RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

IGÉSR
INSPECTION GÉNÉRALE
DE L'ÉDUCATION, DU SPORT
ET DE LA RECHERCHE



2019-2020

RAPPORT D'ACTIVITÉ DE L'INSPECTION GÉNÉRALE DE L'ÉDUCATION, DU SPORT ET DE LA RECHERCHE

Premier séminaire de rentrée de l’IGÉSR,
3 septembre 2019



Jean-Michel Blanquer
Ministre de l’Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports



Frédérique Vidal
Ministre de l’Enseignement supérieur, de la Recherche et de l’Innovation



Roxana Maracineanu
Ministre déléguée auprès du ministre de l’Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports, chargée des Sports



Caroline Pascal
Cheffe de l’Inspection générale de l’éducation, du sport et de la recherche



ENTRETIEN AVEC CAROLINE PASCAL

cheffe de l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche



À quels objectifs répond la création de l'IGÉSR ?
L'IGÉSR, créée le 27 septembre 2019 par la fusion de l'Inspection générale de l'éducation nationale (IGEN), de l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR), de l'Inspection générale de la jeunesse et des sports (IGJS) et de l'Inspection générale des bibliothèques (IGB), l'a été pour répondre à la volonté de fonder une inspection interministérielle qui évalue l'ensemble des politiques en faveur de la jeunesse, qui couvre les différents champs scolaire, périscolaire et universitaire et qui suit le parcours de l'élève, puis de l'étudiant, de la maternelle au master ou à son insertion professionnelle. Une seule inspection générale pour évaluer la formation au sens large permet de favoriser la cohérence des pratiques, des procédures et des méthodes. Cette cohérence est elle-même au service d'une meilleure convergence des politiques mises en œuvre, notamment par le croisement des regards pédagogiques et administratifs, désormais indispensable pour la réussite de toute réforme.

> **Porter un regard global et complet sur les politiques publiques**

L'IGÉSR devait répondre à un double défi : maintenir la spécificité des compétences des quatre inspections générales d'origine nécessaire aux ministères de tutelle et créer une transversalité qui permette de porter un regard global et complet sur les politiques publiques.
La nouvelle inspection générale doit désormais en effet s'organiser pour répondre à une diversité des types de missions, qui va de l'accompagnement, du suivi des réformes, de l'apport de l'expertise pédagogique, à l'évaluation des personnels, des établissements, des dispositifs et des politiques publiques, tout en maintenant sa fonction de contrôle des structures, établissements, clubs, fédérations, bibliothèques, ainsi que des personnels.
On trouvera dans ce premier rapport annuel d'activité de l'IGÉSR, désormais calé sur l'année scolaire et universitaire à l'image de son programme de travail, une présentation de son organisation mais aussi de la richesse et de la diversité des missions qui ont été les siennes dans le contexte particulier de crise que nous avons connu en 2020.

Qu'apportent la mutualisation des expertises et l'élargissement du champ de compétences de l'IGÉSR ?
Pour la société, la plus-value est celle de la cohérence du regard porté sur les politiques publiques, qui garantit le bon fonctionnement du système, quelle que soit la sphère dans laquelle l'Inspection générale intervient, et assure la qualité du service rendu.
Pour les acteurs des différents périmètres ministériels couverts, la construction de nouvelles procédures et méthodes communes, en capitalisant sur l'expertise et le savoir-faire des quatre inspections générales fondatrices, conforte encore davantage la fiabilité des enquêtes, des analyses et des rapports des inspecteurs généraux. Pour les inspecteurs généraux eux-mêmes, la diversité des missions et la possibilité de cumuler une expertise sur leurs champs initiaux avec un apprentissage sur des champs nouveaux favorisent leur développement personnel et la mobilité fonctionnelle au sein même de l'Inspection générale. Cet élargissement de leurs compétences doit contribuer à multiplier encore les occasions de mobilité vers l'administration active de nos ministères ou vers d'autres structures, d'autres corps de contrôle, etc.

Comment l'IGÉSR a-t-elle pu concilier une première année de mise en œuvre et la gestion d'une crise de grande ampleur ?
L'ensemble des travaux les plus importants qui ont conduit à la création de l'IGÉSR a été mené dans le premier semestre (septembre 2019 - février 2020). L'écriture et la validation des textes statutaires, le basculement des quatre inspections générales dans l'IGÉSR, le reclassement des inspecteurs généraux ont pu être réalisés avant que la crise n'intervienne. Toutefois, celle-ci a ralenti la suite de ces travaux, notamment le dernier train de textes statutaires qui seront examinés au Conseil d'État à l'automne 2020. Malgré la crise, toute la gestion de la réorganisation a pu être effectuée grâce au travail remarquable du personnel administratif.

Un rôle primordial dans la continuité pédagogique

La toute nouvelle IGÉSR a réussi à maintenir une forme de travail collectif en télétravail et à distance. S'il y a eu un impact sur la restitution des travaux et son calendrier, il a été mineur. Par ailleurs, à distance et en confinement, l'IGÉSR a joué un rôle primordial dans la continuité pédagogique. Elle a participé à la constitution de nombre de documents avec la Direction générale de l'enseignement scolaire (Dgesco), permis le suivi de cette continuité en lien avec les inspecteurs territoriaux, les IA-Dasen, les établissements, la mise en place des cours Lumni sur France 4 et des émissions sur France Culture et France Info dans le cadre du dispositif Nation apprenante. L'IGÉSR a également été sollicitée sur la période du déconfinement, notamment lors de la mise en place de l'évaluation continue du baccalauréat, les inspecteurs généraux ayant participé aux jurys académiques pour assurer une cohérence nationale. L'IGÉSR a aussi présidé le comité de pilotage de la mise en œuvre des concours post-baccalauréat, post-classes préparatoires aux grandes écoles et première année commune aux études de santé (Paces) en situation de pandémie. Enfin, elle a contribué à la réorganisation des concours de recrutement d'enseignants et cadres de l'éducation nationale.

Quels sont les chantiers encore ouverts de l'IGÉSR ?
L'an II de l'IGÉSR est celui de la consolidation : un questionnaire visant à permettre aux inspecteurs généraux de s'exprimer sur cette première année d'existence de l'IGÉSR leur a été adressé. Sur la base d'un taux de participation de 92 % du corps et d'un taux de satisfaction de plus de 80 % concernant ce nouvel environnement professionnel, l'exploitation des réponses à ce questionnaire a donné lieu à une réunion plénière à distance en juillet. Cette enquête a ainsi permis à l'IGÉSR de faire quelques ajustements dans son organisation pour plus d'efficacité encore dans un corps qui réunit maintenant plus de 300 inspecteurs généraux et plus de 350 personnes dans le service.

Faire travailler ensemble des profils d'origine différente

Il faut désormais évoluer ensemble au sein de cette structure pour enrichir nos approches, là où chacun avait l'habitude jusqu'à présent d'une structure de plus petite taille avec une identité professionnelle plus homogène. Cela se fera progressivement, à travers les missions qui permettent de faire travailler ensemble des profils d'origine différente.
L'IGÉSR aujourd'hui, par son périmètre de champs d'intervention et par sa taille, est encore plus sollicitée, principalement en interministériel, avec l'Inspection générale de l'administration (IGA), l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS), l'Inspection générale des finances (IGF) mais aussi l'Inspection générale des affaires culturelles (IGAC) et le Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD).
L'esprit de corps et l'identité collective, encore en construction après une seule année d'existence de l'IGÉSR, se trouveront également consolidés par le travail sur la charte de déontologie et sur les guides de mission, dont le premier a été publié en juillet 2020 et qui ont vocation à conforter la mutualisation des pratiques.
La première année d'existence, qui s'est déroulée dans des circonstances exceptionnelles peu propices à la construction d'une entité nouvelle, a pourtant montré la capacité de celle-ci à se transformer tout en poursuivant ses missions avec efficacité.
Si j'en remercie chacun des membres du service, inspecteurs généraux et personnels administratifs, je vois cette réussite comme un signe encourageant pour l'avenir : **nous avons essuyé une tempête dès la sortie du port avec un paquebot tout juste sorti du chantier de construction, nous serons d'autant plus forts et résistants en eaux calmes.**

SOMMAIRE

CHRONOLOGIE DE LA CONSTRUCTION DE L'IGÉSR

28 août 2017 Une lettre signée des ministres de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, confie à Isobel Mc Gregor, inspectrice générale honoraire (Écosse), Anne Armand, doyenne de l'Inspection générale de l'éducation nationale (IGEN), et Jean-Richard Cytermann, chef du service de l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR), une mission de réflexion sur la fonction d'inspection générale et son évolution au regard des besoins actuels et futurs du système éducatif.

Janvier 2018
Le rapport intitulé *Quelles évolutions pour les inspections générales des ministères en charge de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur et de la recherche ?*, rédigé par Isobel Mc Gregor, Anne Armand et Jean-Richard Cytermann, est remis aux ministres. Il propose trois scénarios possibles, allant d'une simple coopération renforcée entre l'IGEN et l'IGAENR à la création d'une quatrième inspection générale interministérielle qui fusionnerait, outre l'IGEN et l'IGAENR, l'Inspection générale de la jeunesse et des sports (IGJS) et l'Inspection générale des bibliothèques (IGB).

6 juillet 2018 Les ministres de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation chargent Jean-Richard Cytermann, en étroite collaboration avec Caroline Pascal, nouvelle doyenne de l'IGEN depuis mars 2018, de mener à bien la fusion des quatre inspections générales en une seule inspection générale interministérielle.

Septembre 2018 - septembre 2019
En vue d'une fusion effective des quatre inspections générales à la rentrée 2019, la concertation avec les partenaires sociaux ainsi que le travail interministériel sont engagés : échanges avec les ministères des Sports et de la Culture et validation de la création d'une quatrième inspection générale interministérielle par le cabinet du Premier ministre. Le Conseil constitutionnel est saisi d'une demande de déclassement des textes législatifs relatifs aux anciennes inspections générales tandis que les projets de décrets statutaires sont préparés conjointement avec le ministère de l'Action et des Comptes publics avant d'être soumis au Conseil d'État.

Mai 2019 Jean-Richard Cytermann admis à la retraite, Caroline Pascal cumule les fonctions de doyenne de l'IGEN et de cheffe du service de l'IGAENR par intérim.

3, 4 et 5 septembre 2019 Premier séminaire de rentrée commun et premier programme de travail annuel commun à l'ensemble des membres du corps de l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche.

29 septembre 2019 Publication au Journal officiel des décrets du 27 septembre 2019 n° 2019-1001 relatif au statut particulier du corps de l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche et n° 2019-1003 du 27 septembre 2019 fixant l'échelonnement indiciaire applicable aux membres du corps de l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche.

1er octobre 2019 Entrée en vigueur des textes créant l'IGÉSR et nomination de Caroline Pascal en qualité de cheffe de l'IGÉSR. Signature d'une convention de gestion entre les secrétariats des ministres de tutelle concernés confiant à l'IGÉSR la gestion des ex-inspecteurs généraux de la jeunesse et des sports.

14 octobre 2019 Arrêté des ministres de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation et des Sports portant organisation de l'IGÉSR.

Novembre 2019 et janvier 2020 Les premières nominations d'IGÉSR au grade de 1re classe paraissent au Journal officiel.

1er janvier 2020 Départ à la retraite d'Hervé Canneva, chef de l'ex-IGJS.

Mai et juillet 2020 Une deuxième vague de recrutements d'IGÉSR au grade de 2e classe paraît au Journal officiel.

Juillet 2020 Installation sur le site historique du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI), rue Descartes, au sein de locaux partagés avec la Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (Dgesip) et la Direction générale de la recherche et de l'innovation (DGRI).

1. Une compétence élargie à tous les champs de la jeunesse et des jeunes adultes

Par sa décision du 15 novembre 2018, le Conseil constitutionnel a ouvert la voie à la constitution d'une inspection générale unifiée dans les secteurs de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la recherche, de la jeunesse, des sports, des bibliothèques et de la lecture publique. Au-delà d'une simple opération de fusion des quatre services d'inspection générale (IGAENR, IGEN, IGJS, IGB), il s'agissait de créer la quatrième inspection générale interministérielle.

Cette opération, exemplaire en matière de décloisonnement des viviers, a permis d'offrir une expertise unique car réunissant à la fois des agents ayant assuré les plus hautes fonctions d'encadrement en administration centrale (directeurs, chefs de service), dans les services déconcentrés (recteurs, IA-Dasen, secrétaires généraux d'académie, directeurs régionaux de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale) et chez les opérateurs (présidents d'université, dirigeants d'organisme de recherche) ainsi que des experts de haut niveau dans leurs spécialités (inspecteurs territoriaux, enseignants et enseignants-chercheurs, chercheurs, conservateurs des bibliothèques, experts du monde sportif et associatif).

Le nouveau corps de l'IGÉSR, qui compte 303 inspecteurs généraux, permet ainsi de renforcer l'interministérialité dans le suivi des politiques publiques relevant des domaines de l'éducation et de la jeunesse, de l'enseignement supérieur et de la recherche, du sport et de la lecture publique. L'IGÉSR est en interaction forte avec les ministères chargés du travail et de la formation professionnelle, des solidarités et de la santé, des affaires étrangères et de la culture notamment, et est conduite à travailler régulièrement avec les autres inspections générales, en particulier l'IGAS, l'IGF et l'IGAC. Enfin, elle constitue, du fait de son recrutement à un haut niveau, un vivier important d'experts pour des postes d'encadrement supérieur.

A. L'IGÉSR : pluralité et richesse des parcours

L'IGÉSR comptait, au 31 juillet 2020 :

287 emplois d'inspecteurs généraux de première classe

16 emplois d'inspecteurs généraux de deuxième classe

303 inspecteurs généraux membres du corps

51 sont en activité en dehors de l'IGÉSR

33 détachés sur des emplois fonctionnels

18 mis à disposition de cabinets et/ou de directions

Parmi les IGÉSR exerçant leurs fonctions au sein du service, **3 proviennent d'un autre corps et sont détachés** dans le grade de 1re classe de l'IGÉSR.

12 **chargés de mission (dont 7 en langues rares et à temps partiel)** sont associés aux travaux et participent aux missions du corps.

30 membres du service sont des **personnels administratifs et techniques** de recherche et de formation.

11 **inspecteurs santé et sécurité au travail**

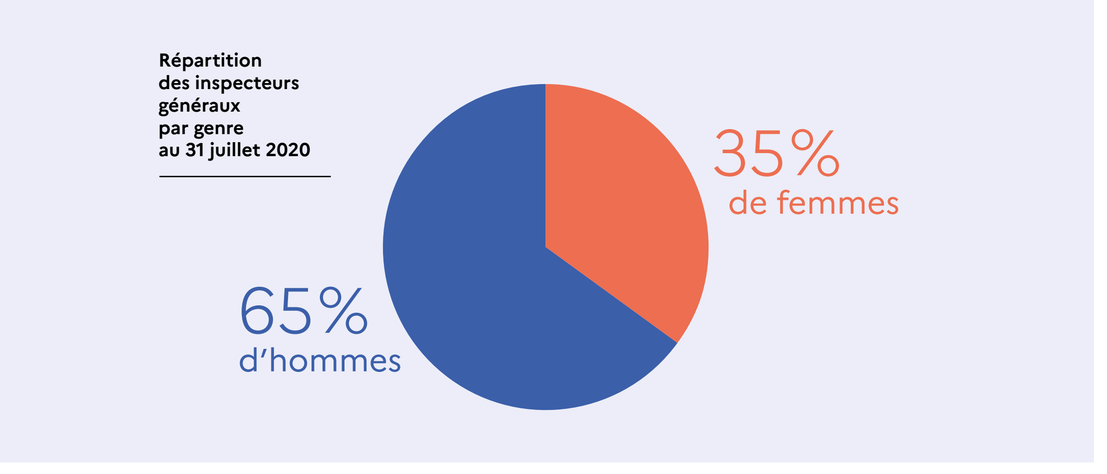
1. Des profils diversifiés, des parcours riches

Les inspecteurs généraux occupent une large palette de fonctions au moment de leur nomination dans le corps de l'IGÉSR. Cette diversité de profils et d'expériences constitue indéniablement une richesse pour le corps de l'IGÉSR qui a vocation à s'élargir encore.

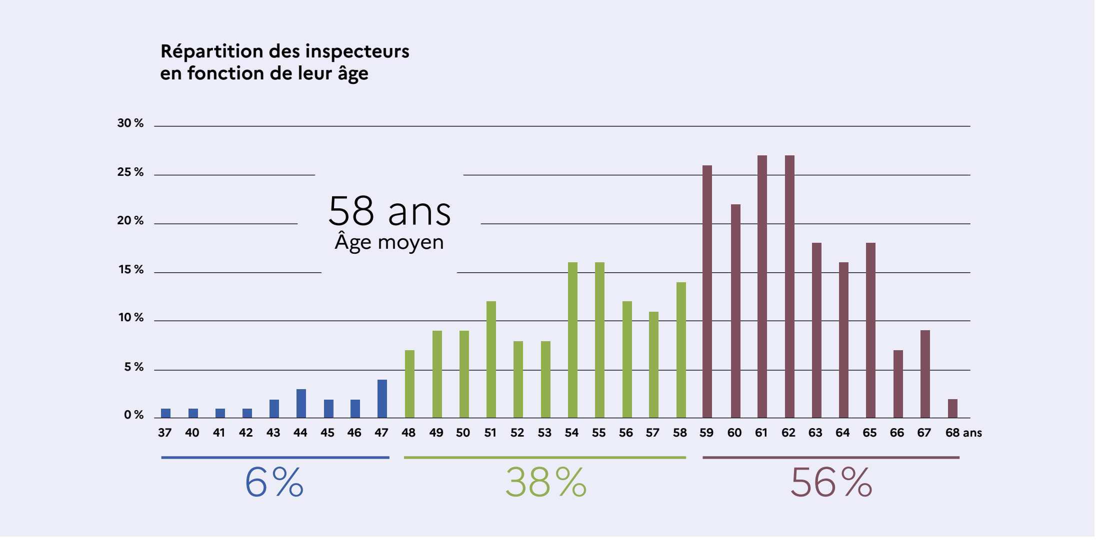
Dernière fonction exercée avant l'entrée dans le corps	Nombre d'inspecteurs concernés
Inspecteur d'académie - Inspecteur pédagogique régional (IA-IPR)	56
Membre d'un cabinet ministériel	33
Professeur de chaire supérieure, agrégé (Prag)	31
Secrétaire général d'académie, directeur général des services	25
Chef de service, sous-directeur, directeur de projet en administration centrale	17
Maître de conférence	16
Professeur d'université	14
Directeur académique des services de l'éducation nationale (Dasen)	13
Directeur en administration centrale	13
Directeur général des services en collectivité territoriale/directeur régional ou adjoint de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale/responsable de service sport d'une direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale	8
Chargé de mission, chef de mission	5
Directeur de bibliothèque universitaire ou interuniversitaire	5
Administrateur général	4
Recteur d'académie	3
Directeur de bibliothèque municipale classée	4
Conseiller de recteur	4
Délégué régional, directeur de recherche, directeur audit interne CNRS	4
Délégué interministériel	3
Directeur général des services (collectivités territoriales)	3
Directeur de l'Institut national du sport, de l'expertise et de la performance (Insep), de centre de ressource, d'expertise et de la performance (Creps), de l'Union nationale du sport scolaire (UNSS)	3
Directeur technique national de fédération sportive/directeur de préparation olympique	3
Expert de haut niveau	2
Délégué régional à la recherche et à la technologie (DRRT)	2
Directeur du Centre national des œuvres universitaires et scolaires (Cnous), de centre régional des œuvres universitaires et scolaires (Crous)	2
Conseiller de site et établissement, de tribunal administratif	2
Attaché de coopération	2
Rapporteur à la Cour des comptes	2
Directeur d'établissement public d'aménagement (EPA)	2
Administrateur civil	2
Autres : directeur du Service interacadémique des examens et concours (Siec), directeur général adjoint du Centre national de documentation pédagogique (CNDP), directeur d'agence régionale hospitalière, chargé de recherche au Centre national de la recherche scientifique (CNRS), chef de bureau en administration centrale, directeur d'institut universitaire de technologie (IUT), ingénieur de recherche, ambassadeur adjoint, coordination des inspecteurs santé et sécurité au travail (ISST) de l'enseignement supérieur et de la recherche, personnel de direction, SG groupe parlementaire, directeur financier, chef de département de la Commission nationale du débat public (CNDP), directeur d'une bibliothèque nationale, secrétaire général du Syndicat national des directeurs généraux des collectivités locales (CNDGCT), directeur de projet, parlementaire, agent comptable d'université, inspecteur dans une autre administration, bibliothécaire.	20

On dénombre plus de trente corps d'origine différents des inspecteurs généraux de l'éducation, du sport et de la recherche. Sont particulièrement représentés : les corps des inspecteurs d'académie, des administrateurs civils, des administrateurs de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (AENESR), mais aussi ceux des enseignants du supérieur et des conseillers d'administration scolaire et universitaire, des attachés des administrations de l'État, directeurs des services déconcentrés et d'établissements publics. Les autres inspecteurs ont des origines variées : certains ont été directeurs techniques nationaux et/ou de préparation olympique, d'autres sont issus de carrières de la recherche, de celles des bibliothèques de l'État (conservateurs généraux des bibliothèques) ou bien encore des fonctions publiques hospitalière ou territoriale ainsi que de la magistrature.

2. Vers un meilleur équilibre hommes-femmes



3. Un nombre croissant d'inspecteurs en milieu de carrière



Confirmant un infléchissement opéré il y a déjà quelques années par les différentes inspections générales à l'origine de la création de l'IGÉSR, l'entrée dans le corps donne désormais à un nombre croissant de nouveaux entrants l'opportunité de réaliser une seconde carrière. Ainsi, près de 40 % des membres du corps ont aujourd'hui entre 48 et 58 ans.

4. Un corps vivier pour le haut encadrement

Les 51 IGÉSR exerçant leur activité en dehors du service représentent 17 % des membres du corps. 33 sont détachés sur des emplois fonctionnels de type recteur, chef de service et 18 sont mis à disposition auprès de cabinets ministériels et/ou de directions.
Près de 50 % des inspecteurs généraux en activité en dehors du service sont en poste dans l'administration active des ministères de tutelle de l'IGÉSR ou en cabinet ministériel.
Cette mobilité permet d'alterner des fonctions opérationnelles et des fonctions d'expertise et d'évaluation. Non seulement cela apporte au terrain des profils d'inspecteurs généraux très en prise avec les politiques publiques mais en retour, cela nourrit l'Inspection générale de l'expérience d'une prise en compte pragmatique des réalités de la mise en œuvre de ces politiques.
Par ailleurs, les inspecteurs généraux sont sollicités en appui pour porter les politiques mises en œuvre (Parcoursup, réforme des Inspé, réforme du baccalauréat, transformation de la voie professionnelle, École inclusive, plan mathématiques, plan français et plan langues vivantes, etc.). Enfin, des inspecteurs généraux assurent l'administration provisoire d'universités ou certains intérims, à la demande du cabinet ou de la Dgesip, en phase de transition ou en cas de difficulté pour certains établissements.

Étaient en mobilité au 31 juillet 2020 :
- 10 recteurs, recteurs délégués et vice-recteur ;
- 1 IA-Dasen ;
- 1 secrétaire général de la région académique (SGRA) ;
- 16 chefs de service, présidents de conseil (Conseil supérieur des programmes, Conseil d'évaluation de l'École), médiateur de l'éducations nationale, etc., dans l'administration des ministères de tutelle ;
- 4 experts détachés au Conseil d'évaluation de l'École ;
- 3 détachés en universités : 1 directeur de cabinet, 1 directeur général des services et 1 délégué général à la Conférence des présidents d'université ;
- 1 directeur technique national, 1 conseiller spécial du président du Comité d'organisation des Jeux olympiques (Cojo) Paris 2024, 1 conseiller auprès du délégué interministériel aux Jeux olympiques et paralympiques (Dijop), 1 délégué interministériel aux grands événements sportifs (Diges), 1 adjoint au délégué interministériel aux grands événements sportifs ;
- 4 mis à disposition des cabinets ministériels ;
- 8 détachés à l'extérieur : ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, Région Île-de-France, Institut des études politiques, Crous, Conseil d'État.

B. L’IGÉSR : des modalités de recrutement diversifiées

La diversification des modalités de recrutement contribue au renouvellement et à l’enrichissement de l’expertise de l’Inspection générale. Elle offre également aux cadres concernés un parcours valorisant au sein du service en leur permettant de diversifier leurs perspectives de carrière.

Pour accéder au grade de première ou de deuxième classe, les candidats obéissant aux conditions indiquées dans le décret statutaire peuvent répondre à un avis de recrutement pour un emploi qui paraît au Journal officiel. Selon l’expertise recherchée, chaque emploi ouvert peut être proposé par profil. Un comité est chargé de sélectionner les candidats à proposer aux ministres.
Les candidats détenant le titre de docteur peuvent candidater à l’accès au grade de 2e classe par la voie d’un concours qui leur est réservé.
Le « tour extérieur », pour sa part, résulte d’une nomination en conseil des ministres au grade de 1re classe. La candidature est soumise à l’avis d’une commission chargée d’étudier l’aptitude à exercer les missions d’inspecteur général dont la tutelle relève de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).
Une disposition dérogatoire, valable jusqu’au 1er octobre 2021, autorise le recrutement spécifique de directeurs de services déconcentrés régionaux de l’État compétents dans les champs de la jeunesse, des sports et de la vie associative, disposant de compétences actualisées et d’une expérience avérée dans ces domaines.

D’autres formes de mobilité offrent la possibilité d’exercer les fonctions d’IGÉSR : la mobilité statutaire des grands corps issus de l’ENA ou de l’École polytechnique ainsi que celle de certains fonctionnaires, dans la mesure où ils appartiennent à des corps ou des cadres d’emploi de niveau comparable.
Ainsi, la voie du détachement, sous réserve de remplir les conditions statutaires, permet d’accéder au corps dans le grade de première ou de deuxième classe. Celle-ci peut donner lieu, le cas échéant, sur demande ou sur proposition, à une intégration dans le corps après avis du comité de sélection et, selon les cas, après avis de la commission administrative paritaire.
Également, un fonctionnaire détenant un niveau d’expertise au moins équivalent à celui d’un IGÉSR peut être mis à disposition en tant que chargé de mission.

C. L’IGÉSR : action collective et effets de synergie

L’IGÉSR est organisée en collèges, en pôles transversaux et en groupes d’échange et d’information. Outre la mission d’audit interne, sont placées auprès de la cheffe de l’Inspection deux missions spécifiques, l’une chargée de l’enseignement primaire, l’autre regroupant les inspecteurs généraux désignés comme correspondants académiques. Cette organisation répond à la fois à la nécessité de développer l’expertise commune et de garantir la cohérence et l’efficacité de l’action collective sur l’ensemble des champs de compétences de l’IGÉSR, tout en préservant la spécificité des compétences des quatre inspections générales d’origine. Elle doit également contribuer à la construction d’une identité et d’une culture propres au corps.

IGÉSR

INSPECTION GÉNÉRALE
DE L'ÉDUCATION, DU SPORT
ET DE LA RECHERCHE

CHEFFE DE L'IGÉSR : Caroline Pascal

Secrétariat particulier : Isabelle Carel

Secrétariat général administratif

Emmanuelle Gaschat

COLLÈGES MÉTIERS

Expertise disciplinaire et pédagogique

Olivier Sidokpohou

Groupes disciplinaires

Enseignement supérieur, recherche et innovation

Pascal Aimé

Ateliers permanents

Jeunesse, sport et vie associative

Patrick Lavaure

Groupes thématiques permanents

Bibliothèques, documentation, livre et lecture publique

Benoît Lecoq

Groupes territoriaux

Établissements, territoires et politiques éducatives

Guy Waïss

Ateliers permanents

INSPECTION DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Laure Villarroya-Girard

PÔLES

Coordination des missions

Anne Szymczak

Coordination des groupes d'échange et d'information

Marc Foucault

Affaires juridiques et contrôle

Patrick Allal

Affaires internationales

Chantal Manès

Voie professionnelle et apprentissage

David Hélard

Ressources humaines et formation

Christine Szymankiewicz
Patrick Le Pivert

GROUPES D'ÉCHANGE ET D'INFORMATION

Marc Foucault

GROUPES D'ÉTUDE ET DE PROSPECTIVE

Groupes permanents en relation avec les pôles

Affaires internationales
Affaires juridiques et contrôle
Ressources humaines et formation
Voie professionnelle et apprentissage

Groupes 2019-2020

Assurance qualité interne
Évaluation
Engagement et citoyenneté
Enjeux du numérique

MISSIONS SPÉCIFIQUES

Enseignement primaire

Anne Szymczak

Correspondants académiques

Anne Szymczak
Guy Waïss

Mission ministérielle d'audit interne

Patrick Le Pivert

1. Une organisation qui prend appui sur les grands champs de compétences de l'IGÉSR

Six « groupes métiers » (cinq collèges et une mission) préservent les expertises et sont ouverts à tous les inspecteurs généraux : chaque inspecteur relève d'un groupe métier à titre principal (en mode « majeur ») et, s'il le souhaite, d'un autre groupe métier à titre secondaire (en mode « mineur »). Chaque groupe travaille en relation avec les autres, la mission des correspondants académiques (Coac), les pôles transversaux.

- **Collège Expertise disciplinaire et pédagogique (EDP) :** les groupes disciplinaires qui le composent mettent en œuvre leur expertise au service de la réussite de tous au travers de missions et d'activités variées dans le champ scolaire ainsi que dans celui du post-bac des lycées et de l'apprentissage.
- **Collège Enseignement supérieur, recherche et innovation (ESRI) :** il couvre toutes les questions relatives à l'enseignement supérieur, à la recherche et à l'innovation, en lien avec les directions de l'administration centrale, les établissements d'enseignement supérieur et les organismes de recherche.
- **Collège Jeunesse, sport, vie associative (JSVA) :** il effectue des missions de contrôle, d'évaluation mais aussi d'appui et d'audit interne de la mise en œuvre des politiques publiques de la jeunesse, du sport, de l'éducation populaire et de la vie associative. Il est chargé de coordonner les interventions des inspecteurs généraux référents territoriaux (IGRT) désignés pour le suivi des services déconcentrés et établissements dans ces mêmes champs et dans chacune des régions métropolitaines et pour l'outre-mer.
- **Collège Bibliothèques, documentation, livre et lecture publique (BD2L):** ses principales missions ont trait au suivi des bibliothèques et à l'inspection des services communs de la documentation des universités.
- **Collège Établissements, territoires et politiques éducatives (ETPE) :** il couvre toutes les questions relatives aux politiques éducatives (hors contenus d'enseignement), leurs organisations, leurs modalités de fonctionnement et leurs moyens d'action dans le domaine scolaire.
- **Mission Enseignement primaire :** dotée d'une place particulière au sein de l'organisation en lien avec la priorité nationale attribuée à l'enseignement primaire, elle assure des missions de suivi de celui-ci, d'expertise et d'évaluation de la politique nationale, des enseignements et de l'action éducative et dispose d'un programme de travail spécifique.

Par ailleurs, un **groupe métier est constitué par les inspecteurs santé et sécurité au travail** (ISST) qui contrôlent les règles définies par le décret n° 82-453 du 28 mai 1982 et par la partie du Code du travail applicable à la fonction publique de l'État. Les ISST sont rattachés à l'IGÉSR.

En plus de la mission Enseignement primaire, **deux autres missions ont un statut spécifique :**

- **la mission des correspondants académiques**[1] (Coac) qui assurent, en binôme complémentaire (valence pédagogique et valence administrative), le suivi de chaque académie et réalisent des missions d'évaluation et d'expertise ;

1 Conformément aux articles 6 et 7 de l'arrêté d'organisation du 14 octobre 2019, la cheffe de l'IGÉSR a désigné pour l'ensemble des académies deux correspondants académiques (Coac), et pour l'ensemble des régions académiques un inspecteur général référent territorial (IGRT) afin de suivre la situation des services et des missions relevant des périmètres jeunesse, sport et vie associative.

- **la mission ministérielle d'audit interne** qui évalue l'effectivité et l'efficacité du contrôle interne, c'est-à-dire le déploiement de procédures assurant une maîtrise raisonnable des risques préalablement identifiés et cotés.

Six pôles transversaux ont été constitués :

- **pôle Coordination des missions :** il garantit la mise en place d'une forme de transversalité dans les missions et de cohérence dans les procédures, dans le respect des spécificités des champs couverts par les différents collèges ;
- **pôle Coordination des groupes d'échange et d'information :** il accompagne la création de l'IGÉSR en mettant en œuvre les outils permettant de créer un esprit de corps, de favoriser la cohésion et le rapprochement ;
- **pôle Affaires juridiques et contrôle :** il intervient dans les missions de contrôle et d'inspection portant sur des situations mettant en cause la manière de servir d'un agent, au sein de structures en crise ou qui dysfonctionnent ;
- **pôle Affaires internationales :** il développe et valorise l'action de l'IGÉSR à l'international, contribue à l'action extérieure de l'État en mobilisant l'expertise du corps et s'appuie sur la comparaison internationale pour renforcer l'efficacité de l'IGÉSR ;
- **pôle Voie professionnelle et apprentissage :** il intervient dans le cadre de missions d'expertise, d'accompagnement et de suivi de la mise en œuvre de la transformation de la voie professionnelle, de développement des mobilités internationales. Son périmètre d'action intègre la formation tout au long de la vie ;
- **pôle Ressources humaines et formation :** il identifie les compétences indispensables au fonctionnement de l'IGÉSR et à son évolution, développe la formation continue des inspecteurs généraux et soutient leur mobilité.

La constitution de **groupes d'étude et de prospective** (GEP) offre des espaces de questionnement et de travail sur des sujets incontournables traversant tous les champs couverts par l'IGÉSR. Il s'agit là de préserver et de développer au sein de ce corps pluriel les capacités de réflexion sereine et libre, mais aussi d'anticipation, grâce à une réflexion prospective dont les fruits sont mis à disposition des directions ou des ministres par la cheffe de l'IGÉSR le moment venu. Certains de ces GEP sont permanents et en lien avec des pôles. D'autres inscrivent leur action dans une durée plus limitée. Ils ont pour vocation de favoriser le fonctionnement interne (ressources humaines et formation, enjeux du numérique), de renforcer l'expertise et la professionnalité des membres du corps sur un domaine (assurance qualité interne, affaires juridiques et contrôle, affaires internationales, voie professionnelle et apprentissage, évaluation, engagement et citoyenneté). Tous contribuent à permettre aux membres de l'IGÉSR de donner à leur action et à leur réflexion une dimension prospective.

Si l'ensemble des collèges, pôles et GEP travaillent en permanence en collaboration les uns avec les autres, il est un groupe en particulier dont la vocation première est de favoriser le croisement des cultures, le brassage des expertises, la diffusion d'une culture et d'une identité communes. Il est lui-même constitué des **groupes d'échange et d'information** (GEI).

TÉMOIGNAGES DE PILOTES DE GROUPES D'ÉCHANGE ET D'INFORMATION

Depuis la rentrée 2019[2], l'IGÉSR comprend **quatorze groupes d'échange et d'information** (GEI), nommés selon les régions académiques – à l'exception du GEI outre-mer –, entre lesquels se répartissent l'ensemble des inspecteurs. Même s'ils puisent plusieurs de leurs traits à divers héritages, **les GEI constituent une nouveauté.** À partir du projet originel : informer/s'informer, intégrer/s'intégrer, écouter/s'écouter, entretenir une relation spécifique avec un territoire de l'école, etc., ils ont inventé, au fil des réunions mensuelles et des réflexions qui les préparent ou en font le bilan, des manières d'être et de travailler, **pluriel qui rend compte de leurs points communs et des spécificités de chacun d'entre eux.** Les contraintes liées à la Covid-19 ont sensiblement infléchi les modalités d'échange et de travail, sans abolir le projet, assez robuste et partagé pour tenir bon, même si cette robustesse et ce consensus large ne se décrètent pas et exigeront efforts, continuité et souplesse.

Le nom de groupe d'échange et d'information dévoile bien ce qui s'y est déroulé depuis un an et demi : **un groupe stable s'est constitué, composé d'une vingtaine d'inspecteurs généraux,** qui se sont souvent découverts et ont appris à se connaître ; un flux d'informations et de questions a circulé, à l'interne ou en lien avec le comité de direction ; des échanges sur des sujets variés ont eu lieu, nourris par l'actualité du corps ou de l'École et par des interventions de membres du groupe, d'autres inspecteurs ou d'acteurs extérieurs à l'IGÉSR ; la connaissance d'une région académique a été approfondie, celle-ci constituant un territoire d'exercice professionnel régulier pour des membres de chaque GEI, un centre d'intérêt partagé (quoique inégalement, ce qui est inévitable en fonction des missions dominantes de chacun) et un appel permanent au réalisme.

Ce que les GEI ont permis le plus et le mieux, c'est **le partage des cultures professionnelles, l'enrichissement des représentations que chacun avait du métier des autres, la verbalisation** de ce qu'induit la fusion des quatre inspections générales au sein de l'IGÉSR. Pour développer une certaine hauteur de vue sur l'exercice de l'état éducateur, pour connaître la diversité des tâches demandées à l'Inspection générale, pour mesurer les difficultés rencontrées et les méthodologies de travail déployées dans la conduite des missions et des tâches, pour confronter les regards et les expériences, pour enrichir ses repères, pour vivre successivement la situation de l'expert et du profane, pour aiguiser sa curiosité, il n'est pas inutile de se donner du temps pour **des échanges simples et libres, dégagés d'une obligation de production.** Les GEI ressortissent donc bien à l'identité et à la cohésion du corps, mais aussi à sa professionnalité. Ils servent le commun mais dans et par la reconnaissance et le respect de la pluralité des métiers et des histoires singulières.

Si la démarche multiscalaire est traditionnelle pour les inspecteurs – du lieu au national et à l'international en passant par une série de territoires et de services emboîtés –, **l'objectif de connaissance fine d'une région académique vise une plus-value spécifique,** d'autant que les GEI sont la seule structure de l'IGÉSR à avoir un tel ancrage. Explorer la déclinaison des politiques publiques à l'échelle d'une région académique (ou de tel ou tel de ses territoires) en mobilisant la connaissance qu'en ont des membres du groupe et l'apport des acteurs régionaux a enrichi la culture professionnelle, et au-delà (comment comprendre sans avoir quelque idée de l'histoire, du contexte présent et des dynamiques de l'espace concerné ?). Une telle exploration manifeste l'importance d'un regard sur l'éducation et la formation porté depuis les régions académiques et les académies, les établissements d'enseignement supérieur, les collectivités territoriales, etc. Elle souligne **la valeur et l'enjeu des choix opérés « localement ».** Enfin, et ce n'est pas le moindre, elle rend manifestes et précieuses la complémentarité des compétences et des expériences des inspecteurs généraux et l'approche systémique.

Cette synthèse souligne la responsabilité des pilotes des GEI. Pairs parmi des pairs, qui, outre la prise en compte de la dimension logistique et d'une partie des contacts extérieurs, opèrent, dans le dialogue et la recherche d'équilibre, des choix de programmation structurants ; qui, en réunion, animent les prises de parole, avant de faire le bilan et d'essayer d'amplifier ce qui a bien fonctionné et de corriger ce qui doit l'être ; qui, enfin, doivent être disponibles et à l'écoute sans s'imposer. Alors que la nouveauté marque la vie des inspecteurs généraux depuis 2019, le pilote de GEI est, parmi d'autres au sein de l'IGÉSR, **un accompagnateur du changement, un catalyseur**, un collègue contribuant, pour sa part, au bien-être de ses collègues. ■

2 Ce texte a été rédigé de manière collective.

2. Quatre membres du corps témoignent de leur parcours et de leur expérience



Guillaume Tronchet
Majeure : collège Enseignement supérieur, recherche et innovation
Mineure : collège Établissements, territoires et politiques éducatives
GEI : Normandie
GEP : Affaires internationales

« Je suis arrivé à l'IGÉSR à l'automne 2019 après **une expérience de quinze années dans l'éducation et la recherche** (enseignant en histoire dans le secondaire et le supérieur, chercheur en sciences sociales, détaché dans des fonctions administratives auprès de la direction d'établissements universitaires). Je me suis, pour cela, présenté au concours de recrutement d'inspecteurs généraux de 2e classe s'adressant aux candidats titulaires d'un diplôme de doctorat. À l'IGÉSR, j'ai rencontré des collègues aux parcours très divers et animés d'une soif toujours renouvelée d'apprendre et de transmettre, un goût du collectif et de l'échange, une exigence de méthode, une ambition de servir et d'être utile.
J'ai rejoint le **collège Enseignement supérieur, recherche et innovation en majeure, le collège Établissements, territoires et politiques éducatives en mineure** et le groupe d'étude et de prospective **Affaires internationales**, à la fois pour capitaliser sur mes expériences antérieures et pour renforcer ma connaissance d'autres secteurs de l'intervention publique. Dans ce cadre, mes premières missions et participations (Parcoursup, bourses étudiantes, réussite étudiante, accompagnement d'une université dans une opération immobilière) ont tout autant été l'occasion de mettre à disposition mes compétences que de bénéficier d'une formation accélérée sur des domaines nouveaux. Rejoindre une inspection générale interministérielle, c'est du reste **faire en permanence cette expérience de la nouveauté.**
Disposer d'une vue complète dès sa première année à l'IGÉSR – surtout quand on se trouve être le benjamin du corps – est en effet une gageure tant les types de missions sont variés et tant le champ couvert est vaste, des politiques de la petite enfance à l'université, la recherche et l'innovation, en passant par les politiques de jeunesse et d'accès au livre et à la lecture. Rien de plus motivant à cet égard que la perspective de pouvoir **étendre sans cesse le champ de son expertise.** Et de penser à ce mot de Flaubert, sur la vie comme "éducation incessante". »



Catherine Baratti-Elbaz
Majeure : collège Jeunesse, sport, vie associative
Mineure : collège Expertise disciplinaire et pédagogique
GEI : Provence-Alpes-Côte d'Azur
GEP : Affaires juridiques et contrôle

« **Agrégée-docteure en biologie**, et après six années de disponibilité pour exercer un **mandat local**, j'ai ressenti la nécessité de me consacrer à nouveau aux politiques publiques d'éducation. Aujourd'hui, je suis fière d'avoir intégré une inspection générale pleinement mobilisée aux côtés des décideurs nationaux comme des acteurs de terrain. Au sein du **collège Expertise disciplinaire et pédagogique**, avec mes collègues biologistes, nous accompagnons inspecteurs territoriaux et enseignants, particulièrement pendant les périodes compliquées que nous traversons.
Dans les missions auxquelles je participe aujourd'hui, sur le développement du sport à l'école comme sur la place des personnels sociaux et de santé dans le système scolaire, **nous recherchons**

ensemble une meilleure efficacité pour notre système éducatif, en croisant les expertises internes comme externes. Le travail en équipe avec des collègues aux compétences très variées s'avère passionnant, formateur et très productif.
Dans ma fonction de **présidente de jury de recrutement des inspecteurs jeunesse et sports**, je mesure la responsabilité qu'est la nôtre de recruter des fonctionnaires qui porteront les politiques sportives et de jeunesse sur l'ensemble du territoire, dans **une organisation des services de l'État en pleine mutation** et un rapprochement de nos ministères.
Dès mon arrivée, j'ai apprécié la richesse et la collégialité de nos échanges, le respect de la légitimité de chacun, issu de parcours pourtant diversifiés. Au-delà des collèges de rattachement, nous croisons dans nos différents groupes de travail et d'échanges, des collègues aux expertises complémentaires, mais partageant toujours le même engagement pour des politiques éducatives, sportives et de recherche toujours plus efficaces. Une **culture commune émerge au sein de l'IGÉSR**, chacun y contribue, au bénéfice de notre jeunesse, du monde sportif et de l'École de la République. »



Thierry Grognet
Majeure : collège Bibliothèques, documentation, livre et lecture publique
Mineure : collège Établissements, territoires et politiques éducatives
GEI : Île-de-France

« Pour ce qui me concerne, je vis l'appartenance à l'Inspection comme **un élargissement des horizons** – j'ai conscience que le terme peut paraître quelque peu grandiloquent, mais je le ressens comme tel ; et comme **une découverte**.
Non que **mon domaine de spécialité originel, les bibliothèques**, ne constitue pas en soi un monde dont on ne termine jamais de faire le tour, mais il me semble avoir désormais davantage conscience, lorsque je m'adresse au responsable politique ou administratif d'une collectivité territoriale, ou à la gouvernance d'une université, des enjeux que représente une bibliothèque insérée dans un environnement global où figurent tout autant les établissements d'enseignement, voire les équipements sportifs, ou la recherche. Découverte, aussi, comme celle de la politique de l'éducation artistique et culturelle (EAC), dans le cadre d'une mission menée cette année avec Pascal-Raphaël Ambrogi. Jusqu'alors, je n'en percevais la mise en œuvre qu'à travers le prisme de la lecture publique, qui y contribue ; désormais, j'ai acquis une connaissance globale du sujet qui élargit mes connaissances, sinon mes compétences, outre que le sujet est passionnant, et que j'ai pris plaisir à travailler en bonne intelligence avec un nouveau collègue.
Par ailleurs, j'appartiens en mineure au **collège Établissements, territoires et politiques éducatives**, et là encore, même en participant uniquement à ce jour aux séminaires mensuels, j'acquiers des informations variées qui viennent nourrir ma perception de l'éducation, d'un double point de vue, institutionnel et humain. Il faut sans doute tempérer cette forme d'enthousiasme : se plier aux contraintes d'une organisation plus complexe qu'auparavant s'avère parfois contraignant, et concilier la permanence des anciennes missions, si j'ose dire – contrôle, études thématiques, responsabilité de jurys – et les nouvelles, chronophage. Toutefois, ce sentiment que ne connaîtront pas les inspectrices et inspecteurs recrutés à compter de 2019, me paraît au total céder le pas devant les avantages que représente l'IGÉSR. »



Catherine Mottet
Majeure : mission Enseignement primaire
Mineure : collège Expertise disciplinaire et pédagogique
GEI : Centre-Val de Loire

« J'ai intégré l'IGÉSR en novembre 2019 selon un principe de double appartenance : en majeure au sein de la **mission Enseignement primaire**, en mineure au **collège Expertise disciplinaire et pédagogique**, dans le groupe des Lettres. Cette nouvelle modalité a motivé ma candidature : j'étais auparavant **inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale (IA-IPR) de Lettres** et m'efforçais dans cette fonction à un partage interdegré que les disparités structurelles et territoriales rendaient souvent malaisé. Je trouve aujourd'hui dans la circulation souple entre ces deux groupes de rattachement **un cadre idéal à l'observation et à l'analyse** des contenus et modalités d'enseignement en langue française et en littérature.

Depuis un an, et à titre d'exemple, mon travail porte tantôt sur les priorités pédagogiques de l'école primaire, tantôt sur les sujets des évaluations communes au baccalauréat, l'enseignement de la lecture ou l'état des lieux de l'enseignement des Lettres… **Cette diversité** – qui a aussi emprunté la forme inattendue et pragmatique des cours Lumni – n'est pas sans cohérence : elle **favorise une compréhension fine du parcours de l'élève** et met en perspective l'ensemble d'un cursus dans une discipline fondamentale. Elle développe une culture professionnelle qui aiguise le regard quand il s'agit de recruter et de former les professeurs et les personnels d'encadrement. Articulée à un groupe d'échange et d'information lié à une région académique, la complémentarité entre majeure et mineure se traduit également par des investigations à l'échelle d'un territoire qui, s'il demeure naturellement non-exhaustif, permet de **prendre le pouls de l'École, d'en mesurer la vie concrète et quotidienne.**

Au terme de cette première année, mon regard sur le système éducatif a pu s'affranchir du cloisonnement interdegré et envisager l'échelle nationale propre à l'IGÉSR, sans rompre avec le rappel nécessaire des réalités du local : une belle étape, dans la construction de l'expertise professionnelle. »

3. Le secrétariat général administratif : une structure d'appui essentielle pour l'IGÉSR

Le secrétariat général administratif (SGA) est constitué de l'ensemble des fonctions supports et d'appui au fonctionnement de l'Inspection générale. 30 agents y exercent leurs missions. Le SGA se structure autour de différents pôles d'activité. La secrétaire générale administrative est assistée par deux adjointes, l'une en charge de la gestion des carrières des inspecteurs généraux et l'autre en charge de la politique de déplacements, des missions et des rapports.

LES DIFFÉRENTS PÔLES D'ACTIVITÉ DE L'INSPECTION

LA GESTION DES CARRIÈRES DES INSPECTEURS GÉNÉRAUX
Sous la direction de la SGA adjointe en charge des carrières, ce pôle est composé de cinq gestionnaires qui mènent les opérations de gestion du corps, préparent les opérations réglementaires de recrutement, les actes statutaires, l'organisation des commissions administratives paritaires et procèdent à la publication des textes réglementaires. Ils suivent les emplois et gèrent les crédits indemnitaires. Hormis la coordination de la paye, l'intégralité de la gestion du corps est prise en charge par le bureau.

LA SECTION DES RAPPORTS
Placée sous la responsabilité de la SGA adjointe, elle est coordonnée par une cheffe de section qui régule l'activité de trois gestionnaires. La section est chargée de la gestion des rapports et notes de l'Inspection générale, de leur mise en forme jusqu'à leur diffusion. Elle coordonne les travaux avec les autres inspections générales pour les rapports conjoints.

L'UNITÉ DE GESTION ADMINISTRATIVE DES RESSOURCES HUMAINES (Ugarh)
Ce pôle procède au recrutement des personnels administratifs, suit leur carrière, leurs besoins en formation et les crédits indemnitaires les concernant. L'unité est pilotée par une responsable assistée d'une adjointe. Elle a également en charge l'organisation logistique du service et suit les crédits de fonctionnement.

LE SUIVI DES MISSIONS ET DES DÉPLACEMENTS
L'adjointe de la SGA est responsable de la mise en œuvre de la politique de déplacements, vérifie la conformité des procédures et gère le budget. Elle suit par ailleurs l'intégralité des missions attribuées aux membres du service, qu'elles soient issues du programme de travail ou de saisines en cours d'année.

LA COMMUNICATION
Une chargée de mission prend en charge la communication de l'IGÉSR en appui des pôles de coordination des GEI et de coordination des missions. Elle administre les espaces d'information sur Internet, apporte son conseil en matière d'outils et de supports de communication, réalise une lettre d'information interne, assure l'édition de rapports annuels, pilote l'organisation des événements internes et externes.

LE CENTRE DE RESSOURCES DOCUMENTAIRES
Sa responsable vient en appui aux missions en offrant un accompagnement documentaire. Elle recense de la documentation officielle, ressources statistiques, bibliographies et recherche d'informations.

L'UNITÉ INFORMATIQUE
Composée de deux agents, l'unité informatique gère le parc informatique et administre le réseau. Elle assure la maintenance au quotidien et propose des solutions de service aux utilisateurs.

Outre ces pôles ressources, l'IGÉSR s'appuie sur l'activité indispensable des secrétariats :

- **le secrétariat particulier de la cheffe de corps :** coordonné par la cheffe du secrétariat particulier, il est composé de deux agents. Il joue le rôle d'interface entre la cheffe de corps et l'ensemble des acteurs et interlocuteurs de l'IGÉSR et coordonne l'activité du comité de direction ;
- **les pôles assistances :** cinq assistantes de direction assistent les membres du comité de direction et sept autres assistantes apportent leur soutien matériel à l'activité des membres des collèges.

D. L'IGÉSR : quelles missions sur ses grands champs de compétences ?

Outre les missions et les attributions qui lui sont conférées par les dispositions législatives et réglementaires, l'IGÉSR exerce des missions d'inspection, de contrôle, d'audit, d'évaluation, d'expertise, d'appui et de conseil dans les domaines de l'éducation, de l'enseignement supérieur, de la jeunesse, de la recherche et des sports. Elle intervient également dans le domaine de la lecture publique, de la documentation et des bibliothèques.

Les missions de l'IGÉSR sont accomplies à la demande de l'un ou plusieurs des ministres de tutelle ou en application de son programme d'activité. La partie de ce programme ainsi que les missions portant sur la lecture publique, la documentation et les bibliothèques sont arrêtées après consultation du ministre chargé de la culture.
L'IGÉSR peut recevoir des missions du Premier ministre. Elle peut également être autorisée par l'un des ministres sous l'autorité desquels elle est placée à effectuer des missions à la demande d'autres ministres, d'organismes publics, de collectivités territoriales ou de leurs groupements, de fondations ou d'associations, d'États étrangers, d'organisations internationales ou de l'Union européenne.

L'expertise plurielle présente au sein de l'IGÉSR permet que lui soient confiées à la fois des missions très spécifiques à chacun des collèges ou à la mission Enseignement primaire, et des missions requérant la constitution d'équipes d'inspecteurs généraux issus de divers collèges et aux expertises et regards complémentaires. Ainsi, l'IGÉSR est concernée par toutes les étapes et tous les enjeux du parcours scolaire et étudiant, de la petite enfance au doctorat, en passant par l'école, le collège et le lycée. Elle mène des missions d'évaluation et de suivi des réformes ou des politiques publiques sur l'ensemble de ce parcours, en réunissant des équipes mixtes le cas échéant, notamment sur les sujets concernant l'orientation. C'est justement le thème retenu pour le rapport annuel thématique, qui porte sur l'orientation de l'élève, de la quatrième au master, et a mobilisé une équipe plurielle.

Mobilisé sur des missions spécifiques, chaque collège de l'IGÉSR partage aussi un certain nombre de missions avec un ou plusieurs autres collèges, du fait de la thématique ou de la composition des équipes.
Le travail conjoint des collèges Enseignement supérieur, recherche et innovation, Établissements, territoires et politiques éducatives et Expertise disciplinaire et pédagogique s'est inscrit dans la continuité des collaborations historiques de l'IGEN et l'IGAENR, sur des missions concernant élèves, étudiants, mais aussi personnels, établissements et administration centrale des ministères chargés de l'éducation, de

DU JARDIN D'ENFANT AU DOCTORAT, quelques missions de l'année scolaire et universitaire 2019-2020

L'ABAISSEMENT DE L'ÂGE DE DÉBUT D'INSTRUCTION OBLIGATOIRE IMPOSÉ PAR LA LOI POUR L'ÉCOLE DE LA CONFIANCE
Les jardins d'enfants et leur avenir ; L'école maternelle : la mise en place de l'obligation d'instruction dès trois ans, l'incidence des recommandations pédagogiques concernant la maternelle sur le fonctionnement des classes et des équipes.

LES ÉVALUATIONS NATIONALES DES ÉLÈVES DE CP-CE1-6E-SECONDE
Passation et exploitation pédagogique

LE SUIVI DE LA RÉFORME DU LYCÉE GÉNÉRAL ET TECHNOLOGIQUE

LE SUIVI DE LA TRANSFORMATION DE LA VOIE PROFESSIONNELLE ET DE L'APPRENTISSAGE

LA LOI ORE ET LA RÉUSSITE ÉTUDIANTE

LA RÉORIENTATION DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES DOCTEURS

LA MISSION D'INSERTION PROFESSIONNELLE DE L'UNIVERSITÉ

l'enseignement supérieur et de la recherche. On peut citer à ce titre les travaux tant sur l'offre de formation dans l'enseignement supérieur pour les bacheliers technologiques, que l'analyse de la prise en charge de mineurs non accompagnés dans le système scolaire ou encore sur l'analyse des gestions budgétaires des crédits informatiques et du pilotage des marchés de la Direction du numérique pour l'éducation (DNE) du ministère.

Par ailleurs, au cours de l'année universitaire 2019-2020, vingt-huit missions relèvent du collège Bibliothèques, documentation, livre et lecture publique (BD2L), parmi lesquelles dix concernent des structures relevant de l'enseignement supérieur. Sept missions de contrôle de bibliothèques universitaires ou services communs documentaires ont été programmées et sont réalisées par des experts du collège BD2L, mais les missions d'évaluation et de prospective comme la place de bibliothèques universitaires dans le développement de la science ouverte ou l'analyse comparative des services documentaires des universités de technologie conduisent à constituer des équipes d'inspecteurs généraux rattachés aux collèges Bibliothèques, documentation, livre et lecture publique mais aussi Enseignement supérieur, recherche et innovation.

De même, la mission sur la construction des parcours documentaires et culturels pour les lycéens et étudiants de licence et les enjeux de la coopération entre bibliothèques territoriales, universitaires et centres de documentation et d'information a bénéficié d'une collaboration des collèges BD2L, EDP et ETPE. Cette mission souligne la nécessité sur ce sujet de rechercher une cohérence entre les différents niveaux et cadres d'intervention au bénéfice d'une meilleure continuité dans le parcours bac -3 / bac +3.

Enfin, le collège Jeunesse, sport et vie associative a mené douze missions de contrôle de fédérations sportives, d'associations de jeunesse et d'éducation populaire, d'établissements de formation et de service régional, qui ont permis, en incluant des inspecteurs généraux relevant d'autres collèges, de confronter, partager et améliorer les méthodologies de contrôle. De même, parmi les douze missions d'évaluation relevant de ce collège, plusieurs ont été réalisées par des équipes mixtes.

Des sujets au cœur de l'actualité des ministères chargés de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports pour cette année scolaire 2019-2020 ont nourri l'approche intégrée portée par l'IGÉSR. On peut citer l'articulation et la coordination des politiques liées au sport d'une part et à l'éducation physique et sportive d'autre part, avec par exemple la contribution à la conférence nationale de consensus sur l'aisance aquatique d'inspecteurs généraux relevant des collèges Jeunesse, sport et vie associative, Expertise disciplinaire et pédagogique et de la mission permanente Enseignement primaire, tant dans le comité d'organisation que dans le jury. De même, dans le cadre de la réforme de l'organisation territoriale de l'État, l'IGÉSR a assuré des missions d'appui au transfert des missions de l'État en matière de jeunesse, d'éducation populaire, de vie associative et de sports au ministère en charge de l'éducation nationale et de la jeunesse, relativement aux activités de formation et de certification des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS), à la constitution d'un service jeunesse, engagement et sport au sein de chaque direction des services départementaux de l'éducation nationale et à la mise en place des délégations régionales académiques à la jeunesse, à l'engagement et au sport (Drajes) et des délégations régionales académiques à la recherche et à l'innovation (Drari) auprès des recteurs de régions académiques.

Les conclusions et travaux de l'IGÉSR confirment l'importance de la mise en cohérence des stratégies et de la coordination des actions, tant au niveau national qu'à l'échelon territorial, où l'approche intégrée de la mise en œuvre des politiques publiques autour de la jeunesse apparaît comme un nouveau gage d'efficacité.

2. Une présence active en France et dans le monde

L'IGÉSR est à la fois garante nationale du bon fonctionnement du système, quelle que soit la sphère dans laquelle elle intervient, et représentante de l'autorité ministérielle. Désormais pleinement interministérielle, elle joue un rôle essentiel de pivot, présente sur le terrain, capable de travailler avec tous et pour tous, faisant preuve d'une grande réactivité permise par le nombre et la variété de ses membres et bénéficiant de la légitimité conférée par son lien direct avec ses ministres de tutelle.

Qu'il s'agisse d'accompagner, d'évaluer, de contrôler, la démarche mise en œuvre par l'IGÉSR se caractérise par une approche à la fois traditionnellement multiscalaire – qui va de l'échelon local au niveau international, et multidimensionnelle.

Afin de mettre en œuvre un accompagnement de proximité efficace, de procéder à l'évaluation des réformes gouvernementales sur l'ensemble du territoire, de s'assurer de l'équité de leur réalisation ainsi que de la réalité de leur impact dans la vie des usagers du service public, l'IGÉSR mobilise et organise une somme de ressources, de compétences et d'expertises disposant d'une connaissance fine de chaque territoire, qu'il soit métropolitain ou ultramarin. Celles-ci sont ainsi susceptibles de traiter des questions complexes exigeant des approches complémentaires et d'alimenter, en retour de leurs missions sur le terrain, la réflexion ministérielle.

La richesse de son expertise, la qualité de son savoir-faire lui confèrent, par ailleurs, un rayonnement international. Ce dernier la conduit à intervenir dans le monde entier en participant à des actions de coopération, en construisant et animant des partenariats, en évaluant des établissements ou bien encore en favorisant la mobilité internationale.

A. Une inspection générale présente dans tous les territoires

Le principe fondamental des missions réalisées par l'IGÉSR est celui de la couverture territoriale, que celle-ci se fasse par le biais de déplacements en académie pour rechercher des informations et en diffuser, par un travail conjoint avec le corps d'encadrement et plus spécifiquement avec les inspecteurs territoriaux ainsi qu'avec les services déconcentrés, notamment dans les domaines de l'enseignement scolaire, de la jeunesse, des sports et de la vie associative. Le suivi et l'accompagnement des académies et des régions prennent des formes variées.

1. Le rôle des groupes d'échange et d'information

Les inspecteurs appartiennent tous à l'un des treize GEI qui sont répartis, à l'exception de l'outre-mer, par grande région académique. Chacune constitue à la fois un territoire d'exercice professionnel régulier pour des membres d'un GEI donné et un objectif de connaissance fine qui vise une plus-value spécifique, d'autant que les GEI sont la seule structure de l'IGÉSR à disposer d'un tel ancrage. Explorer la déclinaison des politiques publiques à l'échelle d'une région académique (ou l'un de ses territoires) en mobilisant la connaissance qu'en ont des membres du groupe et l'apport des acteurs contribue à enrichir l'expertise professionnelle de chacun d'entre eux. Le fonctionnement des GEI est présenté dans le chapitre 1 de ce rapport, p. 18-19.

2. Le rôle et l'action des Coac et des IGRT

Chaque académie est suivie par deux correspondants académiques (Coac), inspecteurs généraux dont les profils sont complémentaires en matière d'expertise pédagogique et administrative. Les Coac exercent leurs missions pour une durée de quatre ans, renouvelable une fois avec changement d'académie, et ont des missions d'évaluation et d'expertise des activités des académies, à la demande des ministres, des directions d'administration centrale et possiblement des recteurs. À ce titre, ils sont amenés à produire des contributions écrites.

Les Coac rédigent ainsi deux notes par an, en octobre-novembre au titre de la rentrée scolaire et en avril-mai au titre de la préparation de la rentrée future. La note d'automne consiste en l'analyse de la mise en œuvre de certaines priorités données par la Direction générale de l'enseignement scolaire (Dgesco) aux académies lors du dialogue stratégique de gestion et de performance (DSGP), qui s'est déroulé un an avant. La note de printemps est axée sur les conditions de préparation de la rentrée scolaire tant sur le plan pédagogique que sur le plan administratif. Les correspondants académiques interviennent essentiellement dans le champ scolaire, le champ correspondant à la jeunesse, à l'engagement et aux sports étant couvert régionalement par des inspecteurs généraux référents territoriaux (IGRT) issus du collège Jeunesse, sport et vie associative (cf. organisation de l'IGÉSR, p. 17).
En 2019-2020, les Coac se sont ainsi penchés sur la mise en œuvre en académie de l'obligation d'instruction à trois ans, la réforme des lycées et de l'accès à l'enseignement supérieur et la bonne utilisation des moyens financiers alloués aux services déconcentrés sur les programmes budgétaires 140 et 141. Malgré la crise sanitaire, ils ont, à travers leur participation à deux missions nationales inscrites au programme de travail annuel 2019-2020, observé comment les collèges et lycées

s'impliquent dans l'orientation des élèves et analysé le dispositif des réseaux d'aides spécialisées aux élèves en difficulté (Rased) dans le premier degré. Sollicités par la cheffe de corps pour des suivis thématiques ponctuels ou récurrents lui permettant de disposer d'un état des lieux actualisé sur un sujet, dans ses échanges avec les cabinets des ministres et les directions des administrations centrales, ils ont observé le déploiement de l'opération Devoirs faits.

Les Coac ont également l'habitude d'apporter leur expertise aux académies en accompagnant les corps d'inspection territoriaux du premier et du second degrés dans leurs travaux, ainsi que les services académiques ou départementaux et le haut encadrement académique.

Pour leur part, les treize inspecteurs généraux référents territoriaux[3] compétents pour les missions jeunesse, sport et vie associative assurent deux missions principales :

- le suivi de la formation professionnelle statutaire des fonctionnaires relevant d'un des corps spécifiques[4] des ministères chargés de la jeunesse et des sports et affectés en services déconcentrés chargés de la jeunesse et des sports ;
- une fonction de veille territoriale sur l'activité des services déconcentrés qui s'appuie sur une relation de confiance, d'écoute et de conseil entre l'inspecteur général et les directeurs des services déconcentrés et des établissements de la région dont il est le référent, ce qui exclut de sa part tout rôle d'inspection et de contrôle de ces services et établissements. Cette veille permet de faire remonter aux autorités ministérielles (ministres, cabinets, directions d'administration centrale), des informations pratiques sur le fonctionnement des services académiques et des services déconcentrés chargés de la jeunesse et des sports.

Afin de produire une analyse exhaustive de la situation et pour favoriser la transversalité de l'action de l'IGÉSR, les Coac ont travaillé avec les IGRT aux mois de mai et juin 2020, sur l'avancée de la réforme territoriale de l'État (OTE), sur laquelle il sera revenu plus loin. Ils ont pu mener à bien ensemble une des thématiques qui consistait à faire le point sur l'avancée de la réforme territoriale, en observant la mise en place des rectorats de région académique (RRA), la nomination des nouveaux responsables (secrétaires généraux de région académique, recteurs délégués à l'enseignement supérieur et à la recherche, etc.), l'installation des nouveaux services régionaux et les conditions de l'intégration des délégations régionales académiques à la jeunesse, à l'engagement et au sport (Drajes) et des délégations régionales académiques à la recherche et à l'innovation (Drari), initialement prévue au 1er juin 2020 et reportée du fait de l'épidémie de la Covid-19 au 1er janvier 2021.

3 Cf. article 7 de l'arrêté du 14 octobre 2019 portant organisation de l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche.
4 Inspecteurs de la jeunesse et des sports, conseillers techniques et pédagogiques supérieurs, professeurs de sport, conseillers d'éducation populaire et de jeunesse. Soit une centaine de fonctionnaires stagiaires et/ou en formation par an.

3. L'appui aux établissements d'enseignement supérieur et aux bibliothèques

L'IGÉSR est régulièrement sollicitée par des présidents d'établissement d'enseignement supérieur pour mener des missions d'appui qui visent à aider ces établissements à surmonter des difficultés de nature financière ou à mener des réorganisations internes lourdes. L'Inspection générale a ainsi apporté un appui à l'université Rennes 1 sur plusieurs mois pour réaliser un diagnostic de sa situation financière et l'aider à construire un plan de retour à l'équilibre financier (rapport n° 2019-079). Par ailleurs, l'IGÉSR a réalisé, à la demande des cabinets des ministres de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports d'une part, et de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation d'autre part, une mission d'appui à l'Institut national supérieur du professorat et de l'éducation de Versailles qui visait à aider l'établissement à surmonter les difficultés récurrentes soulignées en particulier par le dernier rapport du Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCÉRES).

Dans un autre registre, l'Inspection générale a accompagné l'université de La Rochelle dans la mise en œuvre d'un ambitieux projet d'établissement pour intensifier sa stratégie de différenciation et de spécialisation sur le littoral urbain durable intelligent (rapport n° 2020-113).

MISSION

APPUI À LA TRANSFORMATION DE L'UNIVERSITÉ DE LA ROCHELLE
→ Rapport n° 2020-113

Créée en 1993, sous statut dérogatoire dans le cadre du plan Université 2000, l'université de La Rochelle est devenue une université de plein exercice en 1998. Dès son origine, la trajectoire de développement de cet établissement s'est inscrite dans **une dynamique de différenciation assumée, que l'université entend intensifier.** Ce projet s'accompagne d'**un ambitieux chantier de transformation systémique** articulé autour de quatre axes thématiques : la spécialisation de la recherche pour devenir l'université française de référence et d'excellence sur le « littoral urbain durable intelligent », la transformation pédagogique pour accompagner les étudiants vers l'emploi et répondre aux enjeux de l'accueil et de la réussite de publics de plus en plus divers, le soutien à l'innovation et l'expérimentation d'un projet de Smart Campus pour construire un campus intelligent, durable et responsable à l'horizon 2050.
Cependant, ce plan de transformation stratégique, qui impacte profondément la quasi intégralité des grandes missions de l'établissement, ses principales fonctions stratégiques de gestion, et entraîne la refonte de nombreux processus de gestion, **peine à s'opérationnaliser dans un contexte marqué par les incertitudes.** Il s'inscrit dans un calendrier de déploiement très contraint et dans un contexte caractérisé par une soutenabilité budgétaire incertaine, un renouvellement important de l'encadrement supérieur administratif. Il a, de plus, été fortement impacté par la crise sanitaire.
C'est pourquoi, la direction de l'établissement a souhaité solliciter le concours de l'IGÉSR **afin de l'aider à sécuriser les processus de transformation en cours. La mission a, ainsi, apporté un appui méthodologique** en procédant à une revue d'ensemble du projet et à l'examen de la méthodologie retenue pour opérer la conduite du changement (gouvernance, comitologie, phasage du projet, etc.). Elle a également réalisé un état des lieux et une analyse des différents processus de gestion faisant l'objet d'une refonte complète ou partielle, en cohérence avec la nouvelle organisation cible. Elle a proposé une hiérarchisation de l'urgence respective de chacune de ces évolutions et un nouveau calendrier cible tenant compte de l'état d'avancement des différents chantiers et des forces humaines disponibles. La mission a également procédé à une analyse de la soutenabilité budgétaire et de la disponibilité des ressources humaines inhérentes au projet et à une évaluation de la qualité et de l'intensité du dialogue social associé au chantier de transformation.
Les missions d'appui réalisées par l'IGÉSR concernent aussi les services documentaires, que ceux-ci relèvent d'établissements d'enseignement supérieur ou de collectivités territoriales. À titre d'exemple, l'IGÉSR est venue en appui **auprès des deux universités montpelliéraines en 2020,** pour orienter les nouvelles modalités possibles de l'organisation de leurs bibliothèques, jusqu'ici maintenues dans le cadre d'une bibliothèque interuniversitaire. ■

MISSION

APPUI À LA BIBLIOTHÈQUE INTERUNIVERSITAIRE DE MONTPELLIER
→ Rapport n° 2020-009

La bibliothèque interuniversitaire (BIU) de Montpellier est la seule structure documentaire régionale qui procède encore largement à ce jour de la loi Faure. Constituée en service interétablissement de coopération documentaire (SICD) par une convention signée en 1993 et refondée en 2017, elle est rattachée, pour sa gestion, à l'université Paul-Valéry (UPVM) mais dessert aussi l'université de Montpellier (UM), issue d'une fusion partielle. Tributaires aussi de cette organisation complexe, les services communs de documentation (SCD) des deux universités sont des services de la BIU et non des SCD de plein exercice. La BIU, structure commune de gestion, doit faire face à **de multiples difficultés structurelles et financières.**
Afin de mettre en place à la fois les conditions nécessaires à la maîtrise de la masse salariale du service interétablissement de coopération documentaire et une organisation plus efficiente de la documentation au sein des campus montpelliérains, la mission a conclu à **la nécessité d'une évolution de la structure administrative** de la BIU de Montpellier. Il est souhaitable d'une part de créer un SICD de missions, regroupé autour d'un ensemble cohérent et légitime de fonctions communes mutualisées (notamment collections patrimoniales, informatique et services liés au numérique, communication et valorisation, formation). Cette évolution conduirait à réduire les effectifs de ce service de vingt-quatre agents à un effectif de quinze à dix-huit personnes et de créer, dans chacune des deux universités, des services communs de documentation de plein exercice. Une telle séparation en trois services distincts appelle à **repenser la répartition des moyens** et prévoir la signature de nouvelles conventions d'organisation : le SICD (quinze à dix-huit emplois) et le SCD de l'UPVM (quarante à quarante-cinq emplois) constitueraient deux entités distinctes rattachées à l'UPVM ; une centaine d'emplois seraient transférés de l'UPVM à l'UM pour créer le SCD de l'UM. Souhaitable dès l'exercice budgétaire 2021, ce nouveau schéma organisationnel et budgétaire doit évidemment pouvoir s'appuyer, dans des conditions satisfaisantes, sur la consultation des instances (comités techniques de proximité, comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail et conseils d'administration des deux universités). Une analyse budgétaire poussée doit accompagner cette évolution. ■

Dans ces différentes situations, les analyses de l'IGÉSR débouchent sur des plans d'action ou des recommandations opérationnelles de nature à aider les établissements concernés à surmonter les difficultés ou obstacles identifiés.

4. Le suivi et l'appui aux territoires ultramarins

Contribuant pleinement à la continuité territoriale des services de l'État, des missions d'inspection générale sont régulièrement programmées dans les territoires ultramarins, auxquels l'IGÉSR accorde une importance particulière au regard de leurs besoins comme de leurs spécificités. L'organisation du corps en groupes transversaux a conduit à créer un groupe d'échange et d'information outre-mer qui rassemble notamment les Coac et l'IGRT référents pour ces territoires, et au sein duquel des travaux sont conduits concernant l'outre-mer, comme, par exemple, sur le sujet du plurilinguisme dans la formation scolaire ou des services et missions jeunesse et sports.

Les inspecteurs généraux assurent dans les cinq académies ultramarines et les collectivités d'outre-mer des missions d'évaluation, de suivi et d'appui au même titre que dans les académies métropolitaines :
- suivi et évaluation de la mise en œuvre de la politique nationale par les Coac qui font en binôme trois déplacements annuels complétés par des échanges réguliers en visioconférence ;

- veille territoriale de l'IGRT en charge de l'outre-mer relativement à la mise en œuvre des politiques nationales dans le domaine jeunesse, sports, vie associative ;
- accompagnement des corps d'inspection à la mise en œuvre des réformes par les experts relevant des collèges JSVA, ETPE, EDP et de la mission Enseignement primaire ;
- appui à quelques opérations de GRH pour les corps à gestion nationale, le suivi des stagiaires dans les corps propres des ministères chargés de la jeunesse et des sports (inspecteurs de la jeunesse et des sports, conseillers techniques et pédagogiques supérieurs, professeurs de sport, conseillers d'éducation populaire et de jeunesse) et pour les concours de recrutement de cadres ou d'enseignants.

Au-delà de ce programme de travail annuel tenant compte des demandes des rectorats, vice-rectorats et des besoins des directions générales des administrations centrales, des missions spécifiques peuvent être diligentées sur des sujets très spécifiques : contrôle d'établissements, enquêtes administratives, missions conjointes avec d'autres inspections générales. On peut citer, dans cette dernière rubrique, les missions sur les constructions scolaires à Mayotte (rapport n° 2019-127) et sur le troisième Plan chlordécone aux Antilles (rapport n° 2020-011).

Sur l'année scolaire et universitaire 2019-2020, soixante-trois missions ont été programmées, dont un quart à la demande des rectorats ou vice-rectorats et financées par ces derniers. Ces missions ont été partiellement empêchées par le confinement du printemps 2020 ; seulement trente-six déplacements ont pu être réalisés. Certaines missions ont eu lieu sans déplacement (visioconférences), d'autres sont reportées à l'année scolaire et universitaire 2020-2021.

B. Un rayonnement reconnu à l'international

Malgré la crise sanitaire et la restriction des mobilités qu'elle a entraînée, l'activité internationale de l'IGÉSR est restée soutenue sur la période avec plus de quarante missions réalisées dans près de 30 pays.

Les missions réalisées par l'IGÉSR à l'international en 2019-2020



Pays visités	Nombre de missions
Belgique	6
Algérie	3
Allemagne	3
Autriche	3
Irlande	2
Maroc	2
Portugal	2
Tunisie	2
Azerbaïdjan	1
Brésil	1
Corée	1
Danemark	1
Djibouti	1
Espagne	1
Finlande	1
Hongrie	1
Indonésie	1
Italie	1
Lituanie	1
Madagascar	1
Mexique	1
Niger	1
Pays-Bas	1
Royaume-Uni	1
Russie	1
Sénégal	1
Turquie	1

Ce travail s'est exercé sur plusieurs champs, qu'il s'agisse de notre contribution aux actions de coopération bilatérale et multilatérale, de notre expertise auprès de nos établissements français à l'étranger, de la richesse de nos partenariats dans le domaine scolaire ou de l'enseignement supérieur et de la recherche et enfin de notre contribution à la mobilité européenne et internationale.

L'IGÉSR est ainsi restée très présente auprès de l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) et de la Direction aux relations européennes et internationales et à la coopération (Dreic)

pour l'homologation de nouveaux établissements français à l'étranger même si, du fait de la crise sanitaire, le travail à distance et sur documents a souvent dû remplacer l'évaluation en présentiel. Le travail d'homologation mené par quinze inspecteurs généraux est d'autant plus essentiel que l'objectif reste de doubler les effectifs des lycées français à l'étranger d'ici 2030 en conformité avec les annonces du président de la République et les recommandations du rapport conjoint IGA-IGÉSR de 2019 sur le développement du réseau. L'IGÉSR a eu, cette année aussi, un rôle important dans le recrutement des cadres du réseau français à l'étranger (personnel de direction, d'inspection ou administratif).

Le projet de création d'un baccalauréat français international (BFI) à horizon 2022 en remplacement de l'OIB (option internationale du baccalauréat) sera évidemment un atout majeur pour le développement du réseau des établissements français à l'étranger, mais également pour l'attractivité de nos établissements sur le sol national. L'IGÉSR est moteur de ce projet de BFI avec la Dgesco et la Dreic, un intense travail de concertation avec nos partenaires étrangers et autres parties prenantes devant nous permettre d'aboutir à proposer une offre pédagogique de très grande qualité.

PARTENARIAT

L'IGÉSR, PARTENAIRE PRIVILÉGIÉ DE FRANCE ÉDUCATION INTERNATIONAL

L'IGÉSR est régulièrement sollicitée par France Éducation International dans le cadre de ses missions pour **apporter expertise et conseil, qu'il s'agisse de la réorganisation de systèmes éducatifs, de la mise en place de process d'évaluation ou de la mise en œuvre de réformes pédagogiques.**

Opérateur du ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports, le Centre international d'études pédagogiques a changé de nom en 2019 pour devenir France Éducation International (FEI), sous l'impulsion du ministre Jean-Michel Blanquer et dans le but de mieux répondre à la **nécessité de repositionner la France comme une référence internationale en matière d'éducation.** En 2020, année du 75e anniversaire de l'institution, FEI poursuit sa montée en puissance, pour devenir pleinement l'« ensemblier » de l'expertise française au service de l'éducation et du français dans le monde.

L'établissement coordonne ou accompagne les actions des opérateurs du ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports ainsi que celles des principaux partenaires autour de projets éducatifs à l'étranger, au premier chef le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et ses opérateurs ainsi que le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ; il est **un acteur de premier plan de la francophonie en Afrique** et adopte une démarche de co-construction avec les institutions éducatives des pays bénéficiaires des projets d'expertise pour promouvoir une éducation de qualité pour tous et appuyer l'enseignement du français et en français au travers de formations sur mesure et par la délivrance de certifications de niveau de langue.

En outre, il contribue à **faciliter la mobilité étudiante et professionnelle** à travers la gestion de programmes d'échange, d'assistants de langue et de professeurs, ainsi que par la délivrance d'attestations de comparabilité des diplômes étrangers.

En 2019, France Éducation International a géré **40 projets de coopération éducative** sur financements français, européens, multilatéraux et nationaux (dont 28 d'un montant supérieur à 400 000 € pour un portefeuille global de projets pluriannuels de 23,5 M €), développé 127 actions sur mesure en soutien à la langue française (formation, expertise, interventions), formé 2 800 enseignants et formateurs, inscrit près de 730 000 candidats à un diplôme ou un test de langue dans 172 pays, traité 36 000 demandes de reconnaissance de diplômes, et organisé la mobilité entrante et sortante de plus de 6 000 postes d'assistants de langue en France et à l'étranger. ■

Conseiller, expertiser, soutenir les systèmes éducatifs étrangers qui en font la demande sont toujours un honneur pour l'IGÉSR. Le Liban est évidemment au centre des préoccupations de l'Inspection générale et c'est tout naturellement qu'en août 2020, à la suite de l'explosion à Beyrouth, elle a mis l'une de ses membres à la disposition de la cellule spéciale de crise mise en place par le Gouvernement. L'IGÉSR a aussi été très fière de porter avec le ministère de l'Éducation de Madagascar la mise en œuvre dans le système éducatif malgache, d'une série organisation, société, économie, et d'un nouvel enseignement de sciences économiques et sociales au niveau du lycée. De même, une action importante a été conduite avec l'Algérie sur la pédagogie des mathématiques et une autre, dans le cadre du système scolaire mauritanien, sur la mise en œuvre du socle commun et la question du bilinguisme. Un autre exemple d'appui aux politiques publiques est celui de l'université de technologie de Bangkok qui a sollicité et financé l'expertise française en février 2020 pour la création d'un bachelor international Métiers d'art. C'est également un IGÉSR qui a été invité à prononcer la conférence inaugurale des 15 ans de la Muframex à Mexico en novembre 2019 en présence du ministre de l'Éducation mexicain, de la Conférence des présidents d'université (CPU) et de la Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs (CDEFI).

La mobilité européenne et internationale a été au cœur de plusieurs missions qu'il s'agisse de l'audit annuel de conformité du GIP Erasmus, de l'évaluation de ProTandem, entité publique dédiée au soutien et au développement de la mobilité franco-allemande des jeunes dans la formation professionnelle, du rapport IGF-IGÉSR sur le développement des mobilités européennes pour les étudiants et les apprentis, de la coordination financière entre les deux agences françaises portant le programme Erasmus, et enfin de l'audit encore en cours de centres français d'excellence à l'étranger comme celui d'Indonésie.

Il est important de rappeler aussi qu'une majorité des missions du programme de travail annuel intègre des démarches de parangonnage (par exemple avec le ministère chargé des sports pour l'évaluation des pratiques fédérales en matière de prévention du dopage et de suivi des sportifs de haut niveau lors des stages individuels et collectifs, ou avec le MESRI sur le sujet des animaleries à des fins de recherche) qui nécessitent, pour certaines, des observations en présentiel. L'IGÉSR est également présente au sein de plusieurs structures de promotion de la mobilité, comme par exemple, le Comité franco-russe pour les échanges de jeunes, piloté par le MESRI.

La mobilité internationale a aussi été le thème du séminaire du GEP Affaires internationales du 6 mars 2020.

Une part importante de l'action internationale de l'IGÉSR se déroule ainsi au sein du GEP Affaires internationales qui réunit quarante-deux inspecteurs généraux. Ce groupe assure une veille informative sur l'actualité des réformes et des grands débats relatifs à l'éducation et à la formation dans le monde. Il soutient et encourage une approche comparative dans les rapports de missions de l'IGÉSR. Il organise au sein du corps des rencontres et des événements à dimension européenne et internationale. Un séminaire mensuel permet de réunir l'ensemble des membres du GEP autour de thématiques qui ont porté en 2019-2020 sur la mobilité internationale, la situation éducative du Liban, ou de mieux connaître l'activité de structures telles que l'Unesco.

Il est toujours très important de partager les savoirs et les questionnements propres entre inspections européennes. Ce dialogue se fait soit à travers l'important apport de la Sici (*Standing International Conference of Inspectorates*) que l'IGÉSR présidait jusqu'à l'assemblée générale de novembre 2020 et dont le thème annuel portait en 2019 sur les pratiques innovantes des inspections européennes et en 2020 sur l'assurance qualité, soit dans le cadre des groupes de travail mis en place par la Commission européenne sur les sujets scolaires ou d'enseignement supérieur. L'IGÉSR a ainsi représenté régulièrement le MESRI au *working group* de la Commission européenne sur l'enseignement supérieur et était présente aussi à Pristina (Kosovo) du 25 au 28 septembre 2019 lors du séminaire *Career development practices and evaluation of school directors performance* dans le cadre du réseau européen Cidree (*Consortium of institutions for development and research in education in Europe*). L'IGÉSR a aussi participé à Berlin au groupe de travail informel sur l'évaluation de la recherche du G7. La réunion a porté sur les enjeux, dans les pratiques de l'évaluation, d'une part de l'évolution de la science ouverte, d'autre part, de l'usage des données.

3. Un suivi en temps réel et une évaluation experte des politiques publiques

L'IGÉSR est naturellement chargée du suivi et de l'évaluation de dispositifs ou de politiques publiques. Forte de la pluralité des profils de ses membres, elle met en œuvre des procédures et méthodologies d'investigation rigoureuses qu'elle soumet à un processus continu d'amélioration. Ses modalités d'organisation lui permettent, dès qu'elle est saisie, de réagir en temps réel et de constituer alors l'équipe la plus pertinente pour répondre à la commande. L'IGÉSR est régulièrement saisie pour des missions interministérielles, qui sont réalisées en partenariat avec d'autres inspections générales.

Le suivi et l'évaluation de dispositifs et de politiques publiques, qu'ils se traduisent, par exemple, par le co-pilotage de comités de suivi inscrivant leur action dans le moyen terme ou par la conduite de missions plus ponctuelles, permettent, avec le recul et une couverture nationale, de mesurer l'impact des réformes passées, leur coût et leur efficacité, d'en ajuster éventuellement les modalités et de préparer de nouvelles réformes en apportant aux décideurs des éléments d'analyse objectivés ainsi que des préconisations concrètes et opérationnelles.

Au-delà des missions de suivi et d'évaluation, l'IGÉSR peut également être conduite à apporter son expertise et son appui concomitamment à la mise en œuvre de politiques publiques. Cela a été le cas, dans le cadre de l'évolution de l'organisation territoriale de l'État, avec le transfert des personnels et des missions jeunesse et sports au 1er janvier 2021, qui a donné lieu à une mission d'appui auprès de la secrétaire générale du ministère chargé de l'éducation nationale conduite par deux inspecteurs généraux.

A. L'organisation et la mise en œuvre des missions de suivi et d'évaluation

Au-delà d'un programme de travail annuel signé des ministres de tutelle en septembre, l'IGÉSR reçoit en continu des saisines complémentaires pour des missions de contrôle, d'évaluation, d'enquêtes administratives, d'audit ou d'appui (administration provisoire, présidence de jurys ou d'instances administratives extérieures, participation à des groupes de travail thématiques, etc.).

Préalablement à toute désignation, sauf caractère d'urgence de la demande ou expertise spécifique requise, un appel à candidatures est adressé à l'ensemble des inspecteurs généraux. Cela permet de constituer des équipes alliant l'expertise nécessaire, la disponibilité pour respecter le calendrier fixé par le commanditaire et la complémentarité de profils couvrant le sujet, tout en veillant à écarter tout risque de conflit d'intérêt. Parmi les équipes ainsi constituées, un membre (parfois deux sur des missions vastes et longues) est désigné comme pilote, garant de l'organisation, de la répartition et de la coordination du travail au sein de l'équipe, de l'homogénéité et de la qualité finale du rapport ainsi que des relations avec le(s) référent(s) de la mission au sein du comité de direction. Certaines équipes de mission accueillent un membre « junior », à titre de formation dans une première mission ou d'acculturation sur un sujet en marge de son expertise principale.

Les missions d'inspection générale s'appuient sur un travail d'instruction bibliographique ou documentaire et sur des auditions, en administration centrale comme dans les territoires et établissements concernés, parmi le haut encadrement administratif local, les personnels et les usagers comme les familles et les élèves. C'est la rigueur statistique et méthodologique qui confère une objectivation suffisante des constats sur lesquels s'appuient les analyses conduites par les équipes de mission, ainsi que l'alliance du relevé d'informations de terrain à la capacité d'analyse, en lien avec la bonne connaissance des enjeux des politiques nationales. Ainsi, la mission sur la mesure de la réussite étudiante en licence, décrite dans l'encadré p. 48, s'est appuyée sur un échantillon de vingt-huit établissements d'enseignement supérieur dans lesquels un tandem d'inspecteurs généraux s'est rendu pour recueillir et valider les données qui ont été collectées sur la base d'une méthodologie conçue par l'équipe en charge de la mission.

Les encadrés suivants présentent deux exemples de méthodologies mises en œuvre dans le cadre de missions.

MISSION

SUIVI ET OBSERVATION DES ÉVALUATIONS NATIONALES → Rapport n° 220-162

La mission de suivi et d'observation de la mise en œuvre « des dispositifs d'évaluations nationales [...] mise en place dans le premier degré et aux niveaux sixième et seconde » a donné lieu à **la remise au ministre de trois notes successives :** un bilan de l'organisation et de la passation des évaluations nationales du premier degré (CP et CE1) en septembre 2019 ; un bilan des exploitations de ces évaluations dans le premier degré (CP et CE1) au niveau des écoles, des circonscriptions, des départements et des académies ; un rapport traitant de l'organisation, de la passation et de l'exploitation pédagogique des évaluations du second degré (sixième et seconde) pour l'année 2019-2020. Une telle mission d'évaluation s'appuie, pour limiter les biais, sur **un nombre considérable d'observations, de visites et d'entretiens,** menés sur des périodes courtes et identiques pour tous, et dans des territoires éducatifs très diversifiés : académies de tailles différentes, territoires urbains et ruraux, écoles et collèges hors Rep, en Rep et Rep+, lycées généraux, technologiques et professionnels.
L'équipe de mission, composée de 6 inspecteurs généraux, a bénéficié pour le premier bilan du large soutien de 33 autres inspecteurs généraux, correspondants académiques ou membres de la mission Enseignement primaire pour mener des observations de séquences de passation et des entretiens avec les équipes pédagogiques entre le 16 et le 27 septembre 2019. Cette mobilisation importante a donné lieu à des déplacements dans 43 écoles réparties dans 30 départements de 23 académies différentes. Dans chaque école, des passations ont été observées et un entretien d'une heure environ a été mis en place avec le directeur de l'école et des enseignants de CP et de CE1. 46 séquences de passation en CP et 42 séquences de passation en CE1 ont ainsi pu être observées. Parmi elles, 44 étaient des séquences de mathématiques et 44 des séquences de français. 157 passations individuelles, portant sur la fluence en lecture à l'entrée au CE1, ont également pu être observées. **Plus de 150 enseignants ont été entendus lors d'entretiens menés dans les écoles.**
Pour la deuxième étape, l'équipe de mission a sollicité le soutien des inspecteurs généraux correspondants académiques de 10 académies métropolitaines et d'inspecteurs généraux de la mission Enseignement primaire pour mener des entretiens avec des recteurs, des IA-Dasen, des IEN-A Dasen, des IEN, des conseillers pédagogiques, des professeurs des écoles et d'autres personnels impliqués dans les exploitations mises en place à divers niveaux des académies visitées. Ces entretiens ont été menés entre le 18 novembre et le 18 décembre 2019, dans 23 départements de 15 académies. Dans chaque département, des entretiens ont été menés dans des circonscriptions du premier degré, dans les directions des services départementaux de l'éducation nationale (DSDEN) et dans les rectorats, et avec plus de 250 enseignants.
Enfin, le rapport concernant les évaluations de sixième et seconde s'appuie sur les **observations et les entretiens menés dans des collèges et des lycées** et auprès des autorités académiques et départementales. Ce travail s'est organisé en deux temps : observation des conditions d'organisation et de passation des évaluations conduite dans 22 académies, entre septembre et octobre 2019, mobilisant 39 inspecteurs généraux ; analyse de l'exploitation pédagogique qui en est faite en collège et en lycée dans 15 académies, entre novembre et décembre 2019, mobilisant 29 inspecteurs généraux. **760 personnes ont pu être rencontrées :** recteurs, IA-Dasen, corps d'inspection du premier et du second degrés (IEN de circonscription, inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux – IA-IPR et inspecteurs de l'éducation nationale des enseignements techniques et généraux – IEN ET-EG), chefs d'établissement, enseignants du premier et du second degrés. ■

MISSION

QUALITÉ DES PÉRIODES DE FORMATION EN MILIEU PROFESSIONNEL

La recherche d'une garantie de qualité est au cœur de la profonde refonte du paysage de la formation professionnelle tant au niveau de la formation continue que de la formation initiale. La circulaire organisant le contrôle pédagogique des formations par apprentissage évoque explicitement le modèle de l'alternance pédagogique sur lequel reposent les diplômes professionnels de l'éducation nationale. C'est dans ce contexte que les périodes de formation en milieu professionnel (PFMP), en tant que modalité d'alternance pédagogique spécifique de la formation professionnelle initiale scolaire des niveaux 3 et 4, méritaient à leur tour d'être questionnées afin de **trouver toute leur place dans la dynamique de transformation de la voie professionnelle** (TVP) présentée en mai 2018 par le ministre chargé de l'éducation nationale. La mission conduite, qui a mobilisé une approche innovante pour recueillir les informations de terrain, a permis d'apprécier le processus de formation qui alterne deux lieux de formation : le lycée et l'entreprise. L'étude menée était l'occasion de dresser **un état des lieux aussi exhaustif que possible du processus mis en œuvre avant, pendant et après les PFMP** au regard de repères qui pourraient constituer une sorte d'idéal-type de l'alternance pédagogique dans toutes ses composantes, à savoir :

- l'appropriation du cadre réglementaire ;
- la mise en œuvre des PFMP, y compris à l'international ;
- la définition des rôles à jouer par chaque acteur ;
- l'identification des apports des PFMP mais aussi des freins à leur développement ;
- la formulation de propositions d'évolution et d'amélioration.

Une enquête numérique exhaustive

Pour mener ces travaux, la mission a choisi d'innover en procédant à **une enquête exhaustive auprès de l'ensemble des établissements proposant des formations professionnelles de niveaux 3 et 4.** Un questionnaire numérique a été adressé aux directeurs délégués aux formations professionnelles et technologiques (DDFPT) à qui il a été demandé de répondre en témoignant de leur expertise globale sur la mise en œuvre des PFMP au sein de l'établissement, toutes sections confondues, mais aussi en synthétisant autant que faire se peut les retours des équipes pédagogiques.
Ce questionnaire envoyé par la voie hiérarchique, après information préalable des recteurs, est resté volontairement anonyme sur l'identité des répondants afin de **recueillir des informations au plus près de la réalité du terrain** et donc de formuler des préconisations qui soient les plus légitimes. À l'issue d'une phase de pré-tests réalisée en novembre 2019 auprès d'un échantillon réduit, ce sont près de soixante-dix questions couvrant les problématiques décrites plus haut qui ont été proposées à l'ensemble des DDFPT avec une date limite des retours fixée au 31 janvier 2020.

Une représentativité de l'échantillon qui garantit la robustesse de l'étude

Le taux de retour du questionnaire a été significatif avec 730 DDFPT et donc autant d'établissements, ayant répondu.
La représentativité géographique était assurée car toutes les académies sont représentées[5] (y compris les Antilles-Guyane, La Réunion et Mayotte). La répartition des réponses correspond peu ou prou à l'importance des académies en matière d'effectifs d'élèves. L'académie de Créteil a été la plus mobilisée avec 70 réponses, suivie d'assez loin par Lille (56 réponses), puis Versailles (46 réponses) et Bordeaux (42 réponses). **La moyenne des retours se situait autour de 24 réponses par académie.**
La représentativité en nombre d'établissements a été importante car ce sont 493 lycées professionnels (LP) et 232 lycées polyvalents (LPO) qui ont répondu à l'enquête, soit plus de 52 % des LP publics français, 21 % des LP privés sous contrat, 89 % des LPO publics et 11 % des LPO privés sous contrat. Les établissements publics ont représenté ainsi plus de 85 % de l'échantillon.
En nombre d'élèves, l'échantillon concernait plus de 226 000 élèves, soit plus du tiers des élèves inscrits dans les formations professionnelles de niveaux 3 et 4. 185 000 élèves étaient inscrits en baccalauréat professionnel (82 % de l'échantillon) et 41 000 élèves en CAP (18 %).
La représentativité des différents niveaux et des filières était également significative. L'enquête couvrait ainsi plus de 900 divisions de CAP et près de 1 200 divisions de baccalauréat professionnel. Toutes les spécialités étaient présentes, particulièrement le secteur de la production (38 % des CAP, 37 % des bacs professionnels), suivi du secteur des services (33 % des CAP, 35 % des bacs professionnels), l'hôtellerie restauration arrivant ensuite pour les CAP (11 %) et la filière sanitaire et social pour les bacs professionnels (15 %). L'échantillon reproduisait donc globalement l'offre de formation (excepté peut-être le rapport 60/40 entre le secteur des services et le secteur de la production).
Fortes de cette représentativité, les données collectées ont **renforcé la rigueur des analyses et ont consolidé l'organisation des constats** ainsi que la rédaction des préconisations. ■

5 Y compris au niveau départemental avec 95 départements représentés et une moyenne de 7 à 8 établissements par département.

Un travail approfondi est conduit aussi sur la rédaction des rapports, qui doivent être synthétiques, complémentaires de l'existant sur le sujet, et comporter autant que possible une dimension prospective, notamment au travers de recommandations opérationnelles et en nombre raisonnable. Disposer pour chaque mission d'un (ou plusieurs) référent(s) au sein du comité de direction permet de veiller à la qualité des travaux et productions et de conduire une réflexion collégiale sur la conduite des missions, les méthodes de travail préconisées et l'amélioration des méthodologies et pratiques.

C'est dans ce cadre qu'un groupe d'étude et de prospective Assurance qualité interne a été installé.

ORGANISATION DE L'IGÉSR

UN GROUPE D'ÉTUDE ET DE PROSPECTIVE : L'ASSURANCE QUALITÉ INTERNE

Dès sa création, l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche a considéré que ses premières années étaient essentielles pour **capitaliser les acquis méthodologiques des inspections constitutives** et sécuriser ses activités par de nouvelles procédures.
C'est dans cet objectif qu'un groupe spécifique d'étude et de prospective Assurance qualité interne s'est installé avec pour mission notamment de **développer les dispositifs permettant d'améliorer la maîtrise de la qualité des processus internes** et des productions de l'IGÉSR.
Constitué de onze membres, ce groupe s'est réuni dans le courant de l'année scolaire 2019-2020 et s'est attaché à produire un document intitulé *Missions et rapports – Guide méthodologique*. Ce guide, structuré par la démarche de conduite d'une mission, est composé de fiches thématiques précisant pour chaque étape **les objectifs, les points de vigilance à l'attention des membres de la mission** ainsi qu'une description des principaux aspects opératoires.

Il traite ainsi :
- la distinction des rôles du référent, du relecteur, du pilote, responsables de la mission, et des modalités de leurs désignations respectives ;
- les échanges à organiser entre eux (points d'étape et de validation, etc.) ;
- l'archivage numérique des documents de la mission ;
- la construction de la note de cadrage et sa transmission ;
- les modalités et les circuits de relecture ;
- la valorisation des travaux et la publication des rapports, y compris sur les réseaux sociaux.

Il propose aussi des éléments de réponse à des situations qui peuvent survenir lors d'une mission (arbitrages, modalité de désignation exceptionnelle en cas d'urgence, etc.).
Ce guide contribue à la cohésion de la communauté de travail de l'IGÉSR et à la structuration de l'organisation des travaux en introduisant l'objectivation nécessaire, dans le but d'accompagner chaque membre du corps à mener au mieux les missions qui lui sont confiées. ■

B. La diversité des missions d'évaluation et de suivi

1. Le suivi de la mise en œuvre des politiques publiques

Le ministre chargé de l'éducation nationale, dans un double souci du renforcement du dialogue social et de suivi de la mise en œuvre effective des réformes, a mis en place, dès septembre 2019, des comités de suivi. Qu'il s'agisse de la transformation de la voie professionnelle, de l'École inclusive, de la formation initiale des enseignants ou bien de la réforme du baccalauréat général et technologique, ces comités sont fondés sur des principes, des objectifs et des modalités d'organisation communs.



Jean-Charles Ringard
IGÉSR, chef de projet du baccalauréat 2021 et co-pilote
du comité de suivi de la réforme du baccalauréat
et du lycée général et technologique

« L'organisation du suivi de la réforme du baccalauréat et du lycée général et technologique est structurée en **un comité dont les membres représentent tous les sensibilités des acteurs et usagers du lycée d'enseignement général et technologique** (LEGT) et en **un bureau** composé des deux co-pilotes (Pierre Mathiot, professeur des universités et pilote de la mission « Un nouveau baccalauréat pour construire le lycée des possibles » et par moi-même), du directeur général de l'enseignement scolaire ou de son représentant, de la cheffe de l'IGÉSR ou de son représentant et d'un représentant des rectrices et recteurs.

Trois principes guident l'action du comité : simplification, transversalité et dialogue. Ainsi, toute proposition ou ajustement de mesure de la réforme du lycée, utile par exemple à la meilleure prise en compte de situations particulières, doit viser la simplification administrative et organisationnelle à tous les niveaux de sa mise en œuvre. Le partage régulier d'informations, les analyses croisées ainsi que la co-construction des propositions avec les différents acteurs de la réforme doivent conduire à **une approche transversale et la plus objective possible des améliorations à proposer.** Enfin, l'écoute, le respect mutuel et le dialogue au sein du comité et entre le comité et les acteurs de terrain interrogés doivent innerver les échanges.

Trois objectifs animent le comité : observer, identifier et proposer. Le comité s'est donné les moyens d'observer l'effectivité de la mise en œuvre de la reforme par l'apport de chaque membre du comité, des auditions et des visites sur le terrain. Il doit aussi contribuer à identifier de bonnes pratiques (par exemple, la conception des emplois du temps en lien avec le respect du choix des élèves) et des points de vigilance (par exemple, l'évolution de la voie technologique ou les choix des enseignements de spécialité en fonction du genre des élèves ou des professions et catégories socio-professionnelles des familles). Il propose enfin d'éventuels ajustements dans le but toujours **d'améliorer la mise en œuvre des mesures de la réforme, tout en en garantissant son esprit et son sens.**

La crédibilité du mode de fonctionnement adopté par le comité et la légitimité de celui-ci s'en trouvent renforcées par le fait que **le ministre prend position très vite sur les propositions émises.** À l'issue d'une réunion de comité, environ huit fois par an, ou d'une séquence de travail sur des thèmes particuliers, et après échanges avec le cabinet, les co-pilotes soumettent au ministre des propositions sur lesquelles il prend des décisions. Celles-ci peuvent faire l'objet, selon leur nature, de l'expression soit d'un désaccord, soit d'un accord à mettre en œuvre par la voie de la modification règlementaire ou par la note de service. Ainsi, les modalités du bac 2020 tenant compte de la pandémie de la Covid-19, ou l'obligation d'implanter un enseignement optionnel de maths complémentaires dans tous les lycées, ou bien encore des ajustements pour faciliter la mise en œuvre de certains programmes (par exemple, en français, en langues, en littératures et cultures étrangères et régionales ou dans les enseignements scientifiques) ou prochainement, la mise en place de professeurs référents, sont des exemples de **décisions du ministre sur proposition du comité.**

Il importe aussi de signaler que ma mission en tant que chef de projet du baccalauréat 2021 ne se limite pas au co-pilotage du comité. En effet pour la nourrir pleinement, je me dois d'entretenir des liens étroits avec l'IGÉSR, notamment la direction, les doyens de groupes disciplinaires et la mission Lycée, de travailler de manière régulière avec le chef de projet de Parcoursup et les acteurs de l'enseignement supérieur, et enfin d'accompagner le terrain selon les demandes des rectrices et recteurs, soit en intervention, soit en rencontres d'équipes diverses composées en priorité des corps d'inspection et des chefs d'établissement.

Enfin et pour conclure, je souhaiterais livrer deux réflexions. Cette démarche, décidée par le ministre, de consolider le dialogue social, a aussi comme vertu de **développer de la transversalité ou du décloisonnement au sein même de l'administration de l'éducation nationale qui s'en trouve alors enrichie.** En outre, confier cette mission à un inspecteur général, c'est aussi, au-delà de la reconnaissance de l'expertise du corps, favoriser une mobilité fonctionnelle utile aussi à l'enrichissement de l'IGÉSR. »



Marc Foucault
IGÉSR et président du comité de suivi
de la transformation
de la voie professionnelle

« Le ministre chargé de l'éducation nationale a confié à un IGÉSR **la responsabilité de porter, en tant que chef de projet ministériel, la transformation de la voie professionnelle.** Si l'année 2018-2019 avait été consacrée à l'information de l'ensemble des acteurs et à la préparation des outils, formations et programmes, l'année 2019-2020 a été celle de la mise en place de la réforme du lycée professionnel.
Dans cet objectif, le chef de projet national assure notamment la présidence du comité de suivi national de la transformation de la voie professionnelle (TVP) installé par le ministre en septembre 2019. Ce comité regroupe l'ensemble des acteurs de la réforme (représentants des recteurs, SG, IA-Dasen, inspecteurs de l'éducation nationale des enseignements technique et général (IEN ET-EG), proviseurs, directeurs délégués aux formations professionnelles et technologiques (DDFPT), professeurs, élèves, régions, parents) et s'est réuni à cinq reprises au cours de l'année. Il est **un lieu essentiel de dialogues et d'échanges** et une source permanente de propositions d'ajustements. Il est aussi **un producteur de consensus remarquable autour de la réforme, en particulier dans le contexte de la crise sanitaire.**
Les propositions d'ajustement de plusieurs modalités de la réforme ont été quasi intégralement suivies par le ministre qu'il s'agisse de formations supplémentaires, de temps de concertation ou de modification de la grille horaire initiale. La co-intervention deviendra ainsi optionnelle en classe de terminale pouvant être remplacée, par exemple, par des heures de culture générale ou de philosophie. Le comité de suivi a aussi donné naissance au projet d'une banque numérique d'idées sur le chef d'œuvre (Brio - banque de ressources et d'idées pour la réalisation du chef-d'œuvre) qui sera opérationnelle dès mars 2021. Les sujets du CAP en 1, 2, 3 ans ou de la mise en place de l'apprentissage ont été des temps forts de discussion en 2019-2020.
La mission de chef de projet national et de président du comité de suivi suppose des échanges quotidiens avec les académies, la Dgesco, la délégation à la communication (Delcom), la Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance (Depp), la Direction du numérique pour l'éducation (DNE) et les organisations syndicales, ainsi qu'un travail interministériel conséquent (Secrétariat général pour l'investissement (SGPI), avec les ministères en charge du travail et de l'économie notamment). Le lien avec plusieurs parlementaires, à l'origine de la réforme, est aussi régulier. La mission de chef de projet conduit aussi à des déplacements réguliers en académie pour **porter la réforme, évaluer sa mise en place et confronter les remontées de terrain avec celles du comité de suivi.** Dans le cadre de celui-ci, des ateliers de travail sont aussi organisés comme celui qui a eu lieu en février 2020 au lycée professionnel Timbaud d'Aubervilliers.
Le chef de projet participe aux réunions mensuelles de recteurs, ce qui est, à chaque fois, l'occasion d'un dialogue nourri avec les académies sur la mise en place de la réforme et son adaptation aux territoires. »

2. L'évaluation des politiques publiques

Plusieurs missions importantes d'évaluation des politiques publiques ont été menées par l'IGÉSR dans le périmètre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation en 2019-2020. Il en est ainsi des missions menées sur le doctorat (rapport n° 2020-114), sur les dispositifs de prévention mis en œuvre par les établissements publics à caractère scientifique et technologique (EPST) et les établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPCSCP) en matière d'intégrité scientifique (rapport n° 2020-084), sur les cohortes pour les études et la recherche en santé (rapport n° 2020-025), sur l'utilisation des animaux à des fins scientifiques (rapport n° 2019-034), sur l'évaluation du troisième Plan cancer (rapport n° 2020-103) ou du troisième Plan chlordécone (rapport n° 2020-011). Ces évaluations peuvent également porter sur des sujets qui touchent aux modalités de gestion des deniers publics. C'est notamment le cas de la mission ayant dressé le bilan de la mise en œuvre de la gestion budgétaire et comptabilité publique (GBCP) dans les universités et les organismes de recherche (rapport n° 2019-065).
L'IGÉSR s'est également livrée à une première évaluation des mesures figurant dans la loi ORE et visant à favoriser la réussite étudiante (rapports n° 2019-069, n° 2019-153 et n° 2020-013) et la réorientation dans l'enseignement supérieur (rapport n° 2020-063).

Enfin, si la plupart des missions de l'IGÉSR concernant les bibliothèques relèvent, à un titre ou à un autre, de l'évaluation des politiques publiques de la lecture, certaines d'entre elles y sont entièrement dédiées. Ainsi de l'étude menée en 2019 sur la situation de la lecture publique en Centre-Val de Loire.

Les encadrés suivants présentent trois missions emblématiques de l'évaluation des politiques publiques.

MISSION

LE DOCTORAT EN FRANCE : DU CHOIX À LA POURSUITE DE CARRIÈRE
→ Rapport n° 2020-114

Le rapport analyse les conditions dans lesquelles le doctorat se déroule actuellement en France et conduit ses titulaires vers l'emploi après la soutenance de la thèse. Il fait le constat que, malgré des avancées considérables depuis une quinzaine d'années, **le nombre des inscriptions en doctorat diminue régulièrement,** y compris dans des domaines à fort potentiel d'innovation, **posant ainsi la question de son attractivité** pour les étudiants de master et pour les futurs employeurs.
Cette situation n'est pas sans effet sur la recherche française. D'une part, elle limite l'orientation des meilleurs étudiants vers la thèse, alors même que les doctorants contribuent de manière très importante à la production de connaissances, et d'autre part car elle réduit le vivier de futurs enseignants-chercheurs et chercheurs dans les secteurs public et privé.
C'est la raison pour laquelle le rapport propose d'agir sur trois leviers : **l'information et l'orientation des étudiants** en amont du doctorat, **les conditions de déroulement** de la thèse et **les perspectives professionnelles.**
Dans ce cadre, **il formule des préconisations** qui touchent au développement des interactions avec des jeunes chercheurs dès le collège et le lycée, à l'amélioration de la fluidité de la transition master-doctorat, notamment en permettant la construction du projet de thèse au cours du master et sa reconnaissance par le système de crédits ECTS, en améliorant l'information donnée en amont de l'inscription en thèse pour permettre aux étudiants d'évaluer leur propre aptitude au travail de recherche, à prendre conscience de l'engagement requis et à trouver le sujet et une direction de thèse adéquats.
Le rapport préconise également que les écoles et collèges doctoraux vérifient davantage les aptitudes de chacun des candidats à la thèse, la faisabilité des sujets proposés en trois ans, soient plus exigeants sur la qualité de l'encadrement offert par les directeurs de thèse et aident davantage les étudiants à construire leur propre projet professionnel dès leur entrée en thèse.

Il fait le constat des progrès introduits par les comités de suivi individuel des doctorants dont le rôle se limite cependant trop à la dimension scientifique de la thèse.
Le rapport attire également l'attention sur la situation des écoles doctorales, en particulier en sciences humaines et sociales, qui doivent être plus exigeantes et ne pas accepter que des doctorants réalisent leur thèse dans des conditions précaires, ainsi que sur l'intérêt d'un développement du nombre de conventions industrielles de formation par la recherche (Cifre) pour **multiplier les opportunités de financement de doctorats** en entreprise et dans les collectivités territoriales. Il suggère que des parcours de carrière dédiés puissent être mis en place pour faciliter la réalisation d'un doctorat par les enseignants du premier ou du second degré et que des objectifs soient fixés dans chaque académie pour leur mise en œuvre.

Enfin, le rapport préconise qu'un effort soit également entrepris pour **mieux valoriser les compétences acquises par les doctorants** durant leur thèse, pour rattacher chacune des formations reçues à un des blocs de compétences inscrits au répertoire national des compétences professionnelles et mieux les utiliser pour construire leur projet professionnel. Il suggère une meilleure mutualisation des missions des écoles doctorales au sein des collèges doctoraux pour une professionnalisation accrue de l'accompagnement doctoral et un effort de rapprochement avec les acteurs du bassin et du secteur d'emploi. Enfin, il recommande qu'**un travail continu de promotion du doctorat soit mis en œuvre par le MESRI** en direction du secteur privé mais aussi des autres ministères, dont celui chargé de la fonction publique, **pour que l'accès des docteurs aux postes d'encadrement soit facilité.** ■

MISSION

MESURE DE LA RÉUSSITE ÉTUDIANTE DANS LE CADRE DE LA LOI ORE
→ Rapport n° 2020-013

La mission Mesure de la réussite étudiante vise, d'une part à mesurer l'impact sur la réussite des étudiants de la nouvelle procédure d'accès à l'enseignement supérieur instaurée par la loi n° 2018-166 du 8 mars 2018, dite loi ORE, et d'autre part, à caractériser l'efficacité des dispositifs d'accompagnement proposés par les établissements.
Le rapport propose ainsi **trois scénarios de mesure de la réussite des néo-bacheliers en L1,** et plus largement des autres étudiants, qui se déclinent en fonction de deux mesures différentes de la présence aux examens, par baccalauréats d'origine et par grands champs disciplinaires dans lesquels ils sont inscrits. Les néo-bacheliers qui ont bénéficié de parcours personnalisés font également l'objet d'un examen spécifique.
Sur la base des données collectées dans 28 universités, le rapport constate que la construction des parcours personnalisés, dont bénéficient 8,1 % des néo-bacheliers inscrits en L1, a progressé en 2018-2019. Parmi eux, 35 % ont accepté un allongement de la durée de leurs études et 65 % des modules complémentaires. Environ 20 % des néo-bacheliers technologiques et professionnels de ces établissements bénéficient d'un parcours personnalisé, alors qu'ils ne représentent respectivement que 12,6 % et 4,6 % des inscrits.
Le rapport précise également qu'à l'issue de la première année d'application de la loi ORE, **le taux de présence aux examens des néo-bacheliers inscrits en L1 progressait légèrement.** Il propose de retenir pour l'avenir une nouvelle définition de la présence aux examens. Seraient considérés comme présents les étudiants qui ont obtenu une note supérieure à zéro dans chacune des unités d'enseignement auxquelles ils sont inscrits (65,9 % en 2018-2019). Actuellement, il suffit de disposer d'une note dans l'année pour être déclaré présent (92,7 % en 2018-2019). Cette nouvelle approche traduit, de manière plus satisfaisante, la réalité de la situation pédagogique des étudiants. Ainsi, le constat est fait qu'un néo-bachelier professionnel sur quatre qui passe ses examens dans toutes les matières a validé son année.
Le taux de réussite établi à partir du nombre de néo-bacheliers ayant validé toutes les unités d'enseignement (UE) de l'année de L1 – ou les crédits ECTS correspondants – est quasiment stable entre 2017-2018 et 2018-2019 (67,9 %). Cependant, afin de tenir compte du développement des parcours personnalisés et de l'allongement de la durée des études, le rapport propose de **retenir une nouvelle définition de la réussite étudiante.** Serait ainsi considéré en réussite un étudiant qui a validé les UE (ou acquis les ECTS correspondants) auxquelles il est inscrit, même si le nombre d'UE acquises ne permet pas de valider la totalité de l'année.
De plus, le rapport appelle l'attention sur le fait qu'en moyenne, sur les deux années de référence, seuls 23 % des néo-bacheliers qui ont réussi ont validé leur année sans recours à la compensation entre UE. Cette proportion n'est que de 11 % pour les bacheliers technologiques et seulement 3 % pour les néo-bacheliers professionnels. **La compensation reste à ce jour un mécanisme essentiel à la réussite étudiante** et constitue un point de vigilance très important dans le cadre de la mise en œuvre des blocs de compétence.
Le rapport recommande de suivre l'insertion et la réussite des néo-bacheliers, et plus largement de tous les étudiants en L1 à partir de quatre indicateurs. Aux taux de présence aux examens et de réussite définis supra s'ajoutent le taux d'insertion dans un parcours de réussite déterminé à partir du nombre de néo-bacheliers ayant validé au moins 50 % des UE – ou les crédits ECTS correspondants – auxquelles ils sont inscrits et le taux d'abandon mesuré à partir du nombre de néo-bacheliers ayant quitté l'établissement et ne se réinscrivant pas l'année suivante dans un établissement d'enseignement supérieur. ■

MISSION

LA SITUATION DE LA LECTURE PUBLIQUE EN CENTRE-VAL DE LOIRE
→ Rapport n° 2019-A01

La mission avait pour objectif d'**analyser les raisons pour lesquelles la plupart des indicateurs permettant de mesurer le dynamisme de la lecture publique étaient en berne** et pourquoi les dispositifs de soutien de l'État étaient insuffisamment sollicités.
Concernant la lecture publique, la région compte 775 équipements dont 57 % au mieux sont des bibliothèques. De fortes disparités apparaissent entre le réseau du Cher qui dessert une large frange de la population (84,4 %), mais ne lui propose qu'un niveau de service limité (38 % des équipements sont des dépôts de livres) et l'Indre-et-Loire qui a fermé tous les dépôts de livres ou l'Eure-et-Loir que l'absence de têtes de réseau handicape. La région se caractérise également par un déficit très net en personnel salarié et qualifié. Les moyens financiers alloués par les collectivités à la constitution des collections et à l'animation culturelle sont aussi insuffisants et se situent en dessous de la moyenne nationale.
Les bibliothèques départementales font preuve de dynamisme. Elles continuent à fournir des documents aux bibliothèques de leur réseau, tout en développant largement leurs services liés à l'animation culturelle et à la formation professionnelle. Quatre d'entre elles ont fait voter récemment ou élaborent un plan de développement de la lecture publique. Les départements apportent tous un soutien aux collectivités pour leurs projets dans le domaine de la lecture publique, selon des modalités diverses, qui devraient cibler en priorité l'aide au recrutement de personnel qualifié et la construction d'équipements capables par leurs services de rayonner sur un bassin de vie. La région oriente quant à elle son action vers l'événementiel et pourrait contribuer davantage aux infrastructures. La non-consommation des crédits de la dotation générale de déconcentration (DGD), gérés par la Direction régionale des affaires culturelles (Drac) a entraîné **une diminution du concours de l'État aux dépenses d'investissement et de fonctionnement non pérennes entre 2014 et 2018.**
Les dispositifs de soutien de l'État ne sont que faiblement mis à contribution. Depuis la création des contrats territoire-lecture (CTL) en 2010, les partenaires régionaux n'en ont signé que 4 sur les 200 recensés pour la France. Les incitations à étendre les horaires d'ouverture n'ont suscité qu'un intérêt très limité alors que l'amplitude horaire d'ouverture des équipements de la région n'atteint la moyenne nationale pour aucune tranche de population. Cependant, trois bibliothèques départementales se sont lancées depuis peu dans des projets de bibliothèque numérique de référence.
La Drac a traversé une période mouvementée qui s'est traduite en particulier par un manque d'interlocuteurs pour le livre et la lecture. L'amélioration de la situation de la lecture publique en Centre-Val de Loire passe aussi par **une révision des missions de l'agence régionale de coopération Ciclic,** co-financée par la Drac et la région, afin d'y intégrer expressément la lecture publique et les bibliothèques, à l'instar de ce qui se pratique dans les autres agences régionales de coopération. ■

3. Les missions inter-inspections générales

L'IGÉSR est régulièrement chargée, en collaboration avec d'autres inspections générales, de l'évaluation de dispositifs ou de politiques publiques mis en œuvre depuis plusieurs années. Ce type de mission permet, avec le recul, de mesurer l'impact des réformes passées, leur coût et leur efficacité. Les missions de ce type associant une ou plusieurs inspections générales ont été au nombre de 18 en 2019-2020 : 9 avec l'IGAS, 4 avec le Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER), 3 avec l'IGA, 2 avec l'IGAC, 2 avec le Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) et 1 avec l'IGF, le Contrôle général économique et financier (CGEFI) et l'Inspection générale des affaires étrangères (IGAE).

Ces missions ont porté sur des sujets aussi divers que la prévention du suicide des Amérindiens (rapport n° 2019-103), la politique de valorisation de la langue occitane (rapport n° 2020-058), l'utilisation des animaux à des fins scientifiques (rapport n° 2019-034), l'évaluation du Plan cancer 3 (rapport n° 2020-103), le déménagement provisoire du laboratoire antidopage de Châtenay-Malabry (rapport n° 2019-091), les

fonctions supports mobilisées par les écoles françaises à l'étranger (EFE), les établissements culturels portant des programmes de résidences d'artistes à l'étranger et les établissements de recherche qui disposent d'un bureau d'appui (CNRS ; rapport n° 2019-099) ou encore la création de secrétariats généraux communs en Guadeloupe, en Martinique, à Mayotte et à La Réunion (rapport n° 2020-034).

MISSION

LE TRANSFERT DES ACTIVITÉS DE FORMATION-CERTIFICATION DES DIRECTIONS RÉGIONALES DE LA JEUNESSE, DES SPORTS ET DE LA COHÉSION SOCIALE

→ Rapport n° 2020-048. Mission conjointe avec l'IGAS

À l'été 2019, une mission a été chargée d'effectuer **une série de constats et de préconisations sur le contexte et l'évolution des activités de formation-certification,** assumées par les directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS), depuis leur création, dans la perspective de leur transfert à l'éducation nationale. En effet, la circulaire du Premier ministre du 12 juin 2019, relative à la mise en œuvre de l'organisation territoriale de l'État (OTE) a affirmé la nécessité de « renforcer l'efficacité de l'action de l'État ». Elle précisait également « qu'un effort de clarification des compétences doit être conduit au sein de l'État » et indiquait que les missions de formation et certification dans ces domaines – jeunesse et vie associative, sports, cohésion sociale et paramédical – devaient être allégées avant ce transfert.

Trois objectifs ont donc été fixés à la mission :

- procéder à **une revue de l'offre de formation et de certification** pour l'ensemble de ces secteurs et proposer des **scénarios de rationalisation de l'offre de certification** ;
- établir **un état des lieux exhaustif** des missions de formation-certification des DRJSCS, y compris les missions liées à ce périmètre ;
- proposer **des scénarios cibles d'organisation et de fonctionnement** pour l'exercice de ces missions, dans le cadre du transfert de gestion prévu.

La mission s'est déroulée de l'automne 2019 au printemps 2020 et plus de 200 personnes ont été rencontrées et auditionnées, notamment des agents des ministères concernés, de tous niveaux de responsabilité, en administration centrale et en services déconcentrés, et des représentants des organisations professionnelles ou associatives, usagers ou partenaires des politiques publiques de formation-certification des domaines étudiés.

À l'issue de ces travaux, la mission a effectué plusieurs séries de conclusions :

- la mission formation-certification est centrale, mais fragilisée par des réformes successives et restée très cloisonnée entre les domaines jeunesse et sports, et travail social et professions paramédicales ;
- la prise en compte des besoins métiers apparaît comme le principe cardinal permettant d'orienter les décisions d'organisation et de simplification ;
- les conditions de la réussite des transferts sont liées au désenchevêtrement des compétences, à un retour au sens des métiers de formation et de certification et à l'accompagnement des responsables et des agents.

Puis, la mission a effectué deux propositions de scénario, tout en exprimant sa préférence.
Le scénario 1 consiste en un transfert « en un seul bloc » des missions et agents des domaines jeunesse et sports, cohésion sociale et paramédical dans les rectorats de région académique. Il présente l'avantage d'être le plus simple à concevoir et semble susceptible de faciliter les interactions voire les rapprochements avec l'Université pour certaines formations d'un niveau supérieur au baccalauréat. Cependant, pour la mission, ce scénario n'atteint que partiellement les objectifs de la circulaire de juin 2019, en matière de gains de productivité et il n'est pas dénué de risques, en tant qu'il nécessite des conventions de gestion entre les futures délégations régionales académiques à la jeunesse, à l'engagement et au sport (Drajes) et les agences régionales de santé (ARS) et les futures directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (Dreets), et qu'il génère l'organisation d'un circuit fonctionnel complexe entre Direction générale de la cohésion sociale (DGCS)/Direction générale de l'offre de soins (DGOS) et services gestionnaires en rectorat.
Le scénario 2 consiste en un transfert en deux blocs (missions et agents du domaine jeunesse et sports en Drajes, missions et agents du domaine travail social et professions paramédicales en Dreets). Il a été considéré par la mission comme étant à privilégier dans la mesure où il permet de « désenchevêtrer » les compétences entre services de l'État, conformément aux orientations de la circulaire de juin 2019, et favorise un pilotage efficace et une responsabilisation accrue des administrations centrales envers leurs réseaux respectifs. Il présente de plus l'avantage d'être relativement aisé à mettre en œuvre et d'être le mieux accepté par les agents. C'est le scénario qui a été retenu. ■

4. La contribution de l'IGÉSR à la refonte de l'organisation territoriale de l'État

Depuis les lois n° 2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions et n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, les inspections générales ont régulièrement suivi l'évolution de l'organisation territoriale de l'État.

C'est ainsi que l'ex-Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR) a produit un premier rapport sur la question en avril 2015 (n° 2015-021) puis un second en mars 2018 (n° 2018-029) en ciblant ses analyses sur les conséquences de cette évolution dans le champ de l'enseignement scolaire.

Afin d'assurer une continuité dans le suivi de la réforme territoriale, un inspecteur général a été missionné en 2018 par le chef du service de l'IGAENR afin de représenter le corps dans toutes les réunions nationales concernant ce dossier, mission qui a été reconduite par la cheffe de corps de l'IGÉSR pour l'année scolaire 2019-2020. C'est par ce truchement que l'IGÉSR a assisté à tous les dialogues stratégiques de région (DSR) entre l'administration centrale et les recteurs de région académique durant cette année et qu'elle a pu rendre compte des avancées et/ou difficultés de la mise en place de la nouvelle organisation auprès de l'équipe de direction de l'IGÉSR et plus largement auprès des Coac et de l'ensemble du corps.

Pour sa part, l'ex-Inspection générale de la jeunesse et des sports (IGJS) s'était fortement impliquée dans les travaux liés à la mise en œuvre de la réforme territoriale dans les champs de la jeunesse, des sports et de la vie associative et dans la réforme de l'administration territoriale de l'État au travers de plusieurs missions portant sur les évolutions du réseau régional et départemental de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS, directions départementales de la cohésion sociale et de la protection des populations-DDCS/PP)[6] . Une mission d'appui de deux IGÉSR au secrétariat général du ministère chargé de l'éducation nationale a été essentielle et a permis le transfert des personnels des sports vers le ministère. L'ex-IGJS avait également participé, par l'intermédiaire de l'adjoint au chef de corps, à l'ensemble des travaux conduits par le comité interinspection chargé du suivi de l'administration départementale et par le comité exécutif chargé du pilotage, par le secrétariat général des ministères sociaux, du réseau jeunesse, sports et cohésion sociale. Par ailleurs, treize inspecteurs généraux référents territoriaux (IGRT)[7] ont assuré une fonction de veille territoriale pour les missions jeunesse, sports et vie associative auprès des services déconcentrés concernés en complément du suivi de la formation professionnelle statutaire des fonctionnaires relevant d'un des corps spécifiques des ministères chargés de la jeunesse et des sports et affectés dans ces services.

6 À titre d'illustrations, rapport interinspection n° 2015-I-1 relatif à l'évolution de l'organisation régionale de l'État consécutive à la nouvelle délimitation des régions (avril 2015), rapport IGA/IGAS/IGJS n° 2015-I-25 relatif aux « missions et organisation des DRJSCS et des DDCSPP dans le cadre des directions régionales et départementales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (décembre 2015), rapport IGA/IGAS/IGJS relatif à la « nouvelle organisation du réseau JSCS : état des lieux dans 4 services régionaux ».

7 Cf. article 7 de l'arrêté du 14 octobre 2019 portant organisation de l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche ; un IGRT par région métropolitaine et un pour l'outre-mer.

En complément de ces actions et dans le contexte de la circulaire du Premier ministre du 12 juin 2019 relative à la réforme de l'organisation territoriale de l'État, les ministres chargés de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports ont souhaité, en juillet 2019[8], que soient désignés auprès de la secrétaire générale du ministère chargé de l'éducation nationale deux inspecteurs généraux, aux fins d'expertise et d'appui, pour accompagner le transfert des personnels et des missions de l'État en matière de jeunesse, d'éducation populaire, de vie associative et de sports au ministère chargé de l'éducation nationale. Cette mission, compte tenu du report de la réforme au 1er janvier 2021, s'est poursuivie toute l'année scolaire 2019-2020.

Cette période qui a été très dense a été marquée par plusieurs arbitrages interministériels, visant à confirmer, dans un premier temps, les objectifs de la réforme, et dans un deuxième temps, le calendrier de création des délégations régionales académiques et des services départementaux à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (Drajes/SDJES), pour lesquels la mission d'appui de l'IGÉSR a apporté une contribution essentielle, dans le contexte du nouveau périmètre ministériel du MENJS issu de la composition du Gouvernement de juillet 2020.

8 Lettre de mission des ministres datée du 26 juillet 2019.

4. La contribution à l'amélioration du service rendu à l'usager

La volonté de contribuer utilement à la réussite de tous les élèves et étudiants ainsi qu'à l'amélioration de la qualité du service rendu à l'usager, et ce quelle que soit la sphère concernée, est porteuse d'exigences fortes pour l'IGÉSR.

À l'aune du plan gouvernemental de transformation Action publique 2022, ces exigences ont pris une acuité toute particulière. En effet, pour contribuer à l'atteinte des objectifs fixés par ce plan visant l'évolution vers un État plus proche, plus simple et plus performant pour toujours mieux répondre aux attentes des citoyens, les ministères de tutelle de l'IGÉSR se sont mobilisés autour de la mise en œuvre d'« Objets de la vie quotidienne » (OVQ), réformes prioritaires qui doivent avoir un impact réel et positif dans la vie des usagers du service public.

Le souci de l'IGÉSR de contribuer à l'amélioration du service rendu à l'usager se traduit donc notamment dans l'accompagnement et le suivi de la mise en œuvre des priorités gouvernementales. Il se double légitimement du souci de contribuer, plus largement, au bien-être de l'ensemble des acteurs du système.

Mue par ces objectifs, l'IGÉSR apporte son expertise, son appui et ses ressources aux directions, aux services, aux académies. Ses interventions prennent des formes multiples. C'est ainsi que l'Inspection générale est mobilisée, en lien avec d'autres acteurs, dans des missions relatives à la gestion stratégique des ressources humaines avec notamment la présidence ou la participation à des concours de recrutement relevant de ses ministères de tutelle ou d'autres, à la formation initiale et continue des cadres, à la conception de programmes, de ressources pédagogiques et de sujets d'examens. L'IGÉSR est par ailleurs mobilisée fortement pour effectuer des missions d'inspection régulière et d'audit de services ou d'établissements mais également des missions de contrôle en cas de dysfonctionnements majeurs ou de situations de crise auxquels il est indispensable de remédier rapidement.

A. Les missions permanentes au service de l'enseignement scolaire

Les missions permanentes sont une spécificité du collège Expertise disciplinaire et pédagogique (EDP) et de la mission Enseignement primaire (MEP), et dans une moindre mesure du collège Établissements, territoires et politiques éducatives (ETPE). Elles regroupent différentes activités, toutes liées au cœur même du fonctionnement du système éducatif et le qualificatif de permanente doit être ici entendu de plusieurs manières :

- ces missions permanentes existent de manière continue depuis la création de l'Inspection générale de l'instruction publique, en 1803 ;
- elles se déroulent tout au long de l'année civile, avec des périodes de plus ou moins grande activité, mais sans jamais véritablement s'interrompre.

Le système éducatif français combine dans son versant scolaire une grande autonomie pédagogique des enseignants et une décentralisation et une déconcentration croissantes avec un attachement extrêmement fort des enseignants au caractère national de l'éducation et à la primauté du savoir. Dans ce cadre, toute décision nationale, dès lors qu'elle implique une expertise pédagogique ou disciplinaire, ne peut être légitime que si elle est garantie en dernier ressort par une autorité qui ne soit ni purement administrative, ni politique, ni extérieure à l'éducation nationale : l'Inspection générale est depuis plus de deux siècles cette autorité et les missions permanentes en sont les modalités d'exercice. Faire la liste des missions reviendrait à dessiner un portrait de l'éducation nationale, mais on peut néanmoins faire une rapide classification.

Les missions permanentes liées aux ressources humaines :

- recruter des enseignants : concevoir les maquettes des concours, organiser, présider, faire évoluer lesdits concours ;
- garantir la légitimité des décisions RH, dès lors qu'elles ont un caractère national : fournir une expertise à la DGRH pour le recrutement des enseignants de classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) et pour tous les postes spécifiques nationaux.

Les missions permanentes liées à l'enseignement et au pilotage des disciplines :

- pilotage ou co-pilotage de tous les groupes de conception des programmes, de la maternelle aux classes post-bac des lycées ;
- pilotage de la conception de ressources pédagogiques ;
- pilotage de la conception des sujets d'examens : diplôme national du brevet (DNB), baccalauréat, BTS.

Toutes ces missions ont la particularité, contrairement aux missions ponctuelles, de ne jamais être menées par l'IGÉSR seule, ce qui est indispensable pour s'assurer de la légitimité des décisions qui en découlent et pour éviter qu'une institution seule ne définisse des éléments de la politique éducative de la Nation. Ce travail collectif, ce lien constamment entretenu avec l'autorité politique, les administrations centrales et les acteurs de terrains, personnels enseignants, de direction ou corps d'inspection, permettent à l'IGÉSR de combiner la permanence des missions avec la réalité d'un système éducatif divers et en perpétuelle évolution.

B. L'expertise et le conseil auprès des cabinets, auprès des directions, auprès des recteurs

Le travail d'expertise auprès des directions et des recteurs sur les dossiers pédagogiques et disciplinaires a connu une intensification particulière du fait de la fermeture des écoles, de la mise en place de l'enseignement à distance et du bouleversement des modalités de délivrance du baccalauréat. Ce travail constant d'expertise a connu un aboutissement en fin d'année scolaire dans la présence inédite d'une soixantaine d'inspecteurs généraux dans les jurys de baccalauréat, œuvrant en lien avec les recteurs pour assurer au mieux le caractère d'équité et de justice associé à l'examen national.

Dans le domaine de l'enseignement supérieur, l'IGÉSR a conduit avec la Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (Dgesip) et en lien avec la Dgesco et les recteurs le chantier de l'adaptation des classes préparatoires aux grandes écoles à la réforme du baccalauréat. Ce chantier a en particulier abouti à la création d'une nouvelle voie scientifique proposant un enseignement de haut niveau en informatique, création saluée aussi bien par les grandes écoles que par les entreprises du numérique comme un atout essentiel dans un domaine si décisif pour l'indépendance industrielle et scientifique de la France.

L'IGÉSR a également mené différentes missions d'expertise et de conseil à la demande du cabinet de la ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation sur des sujets tels que l'emploi étudiant (rapport n° 2019-075) ou les bourses publiques de l'enseignement supérieur pour en établir une cartographie (rapport n° 2020-016).
À la demande de plusieurs recteurs, elle a également proposé des inspecteurs généraux qui ont assuré des fonctions d'administrateur provisoire de la communauté d'universités et d'établissements (Comue) Languedoc-Roussillon Universités et de la Comue d'Aquitaine.

MISSION

L'EMPLOI ÉTUDIANT
→ Rapport n° 2019-075

Le rapport met en évidence le fait que l'emploi étudiant pendant les études est devenu **une modalité normale de la vie universitaire qui concerne trois étudiants sur quatre** à un moment ou un autre de leur parcours universitaire. Il souligne l'intérêt du travail salarié à la fois comme **aide financière complémentaire** aux autres ressources de l'étudiant (famille, aides sociales, etc.) et comme **expérience dans la perspective de l'insertion professionnelle.** En cela, il représente un enjeu d'égalité d'accès à des emplois compatibles avec les études voire utiles aux parcours étudiants.
Le rapport précise que l'observation de la nature des activités salariées est déterminante pour apprécier leur contribution au parcours universitaire : l'effet est d'autant plus positif quand les compétences travaillées dans l'emploi sont reliées aux connaissances et compétences de la formation. En outre, il souligne, à partir d'une revue des études existante en France et au niveau international, que l'emploi des étudiants **n'altère pas la réussite universitaire lorsqu'il ne dépasse pas une certaine quantité d'heures hebdomadaires.** Ce seuil est fixé par la plupart des auteurs à quinze heures, même si certains estiment que c'est à partir de huit heures que la concurrence travail/études présente un risque pour la réussite étudiante.
Le rapport fait le constat que les emplois étudiants au sein des établissements d'enseignement supérieur (régime D811-1 du Code de l'éducation) sont compatibles avec les études et reçoivent un accueil généralement très positif dans les établissements comme auprès des étudiants. Ils représentent notamment **un levier pour la médiation entre pairs** dans le cadre des dispositifs d'amélioration de la réussite étudiante issus de la loi ORE. Leur nombre reste en revanche modeste (autour de 1,2 %

de la population étudiante) pour des motifs de capacité de financement, de complexité de gestion (qui génèrent des délais de paiement importants) et de difficultés à les intégrer au parcours de l'étudiant et à les valoriser dans ce cadre.
Sur un plan technique, le rapport recommande d'étudier la faisabilité d'**une plateforme nationale de paiement des emplois étudiants dans les établissements visant à en simplifier le processus** (notamment en le sortant du circuit de paie à façon des directions régionales des finances publiques) et à réduire le délai de paiement des heures travaillées. ■

C. L'appui et l'accompagnement à tous les échelons, aux directions d'administration centrale

L'IGÉSR intervient régulièrement auprès des directions d'administration centrale que sont la DGRH, la Dgesco, la Dgesip, la Direction générale de la recherche et de l'innovation (DGRI), la Direction générale de la santé (DGS) et la Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative (DJEPVA). Ces interventions prennent des formes multiples telles que les présidences de jurys de concours, la participation à des jurys de recrutement et aux commissions administratives paritaires mais encore la contribution aux rénovations de diplômes et de programmes et à la construction de ressources variées.



ENTRETIEN
AVEC ÉDOUARD GEFFRAY
directeur général
de l'enseignement scolaire

Quel est votre regard sur la nouvelle IGÉSR après une première année de fonctionnement ?
Ma première réaction pourrait tenir en trois mots : « un an seulement ? ». La création de l'IGÉSR, à partir de la fusion des différentes inspections, et la façon dont elle s'est affirmée depuis, sous l'impulsion de Caroline Pascal, font que la nouvelle inspection fait aujourd'hui pleinement partie de notre « paysage » administratif et pédagogique. Si je dis « administratif et pédagogique », c'est parce que c'est à mon sens la principale qualité de l'IGÉSR. Celle de pouvoir appréhender, au sein d'un même corps, l'ensemble du spectre de la politique éducative, en termes aussi bien disciplinaires que de fonctionnement administratif, financier et de ressources humaines. L'unité de la politique éducative tient à l'interaction permanente, quotidienne, dans toutes les écoles et tous les établissements de France, de ces dimensions. L'IGÉSR est désormais à l'image de la politique éducative à laquelle elle contribue, qu'elle contrôle et qu'elle évalue : elle est « une » grâce à l'interaction permanente des spécificités et parcours de ses membres.

Quels sont les enjeux de la collaboration entre l'Inspection générale et la Dgesco dans le cadre de leurs contributions respectives à la qualité du service rendu à l'usager ?
L'enjeu est commun à l'ensemble de notre institution : assurer la qualité du service public de l'éducation nationale pour permettre à tous les élèves de s'épanouir et de réussir. Pour cela, la collaboration entre l'IGÉSR et la Dgesco ne peut qu'être permanente : sous l'impulsion du ministre, la Dgesco pilote les réformes – comme la transformation des lycées – et le bon fonctionnement du système éducatif – notamment dans le cadre des dialogues stratégiques de gestion et de

performance avec les académies. Mais elle ne peut le faire sans l'expertise de l'Inspection générale, notamment en matière disciplinaire – la fréquence des relations sur le baccalauréat en témoigne – ou sans sa capacité d'analyse et de contrôle – par exemple via l'action des Coac. La crise sanitaire que nous traversons est révélatrice de la fécondité de cette relation : Dgesco et IGÉSR ont avancé avec une unité absolue.

Quelles perspectives pour l'année II de l'IGÉSR ?

Contribuer à l'affirmation, sereine mais sûre d'elle-même, des valeurs de la République, et permettre à notre système éducatif de s'adapter à l'univers numérique. Les deux ne sont pas sans lien : le numérique expose les élèves à des flots d'informations brutes, instantanées, souvent dépourvues d'analyses, voire totalement fausses. Cet accès facilité à l'information peut conduire à remettre en cause l'antériorité du savoir, qui fonde en partie l'autorité du professeur, et au-delà nos principes, c'est-à-dire ce qui est premier. Il nous faut donc collectivement « armer » les collègues comme les élèves en affirmant la portée et le contenu des valeurs qui nous fondent, et en en faisant le socle sur lequel puissent se construire la liberté de pensée, l'esprit critique et la crédibilité de la démarche scientifique. En d'autres termes, faire en sorte de partager la même boussole pour pouvoir naviguer dans un univers profondément reconfiguré.

Voici quelques exemples de la diversité des missions réalisées par l'IGÉSR en appui et en accompagnement aux directions d'administration centrale.

1. Les concours de recrutement

La participation aux quelques 260 directoires de jurys d'examens professionnels et concours de recrutement de cadres, d'enseignants, de conseillers techniques, de personnels administratifs, de personnels santé-social, de conservateurs et bibliothécaires, d'ingénieurs et techniciens de recherche, est une mission permanente d'appui à l'administration centrale (DGRH des ministères chargés de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche et DRH des ministères sociaux) qui implique à des degrés divers tous les collèges métiers de l'IGÉSR, chaque directoire comportant au moins un inspecteur général. Cette mission de présidence ou vice-présidence de jury a évidemment pris en 2019-2020 une importance particulière du fait de la crise sanitaire, qui a conduit à modifier certains arrêtés de définition des épreuves d'admission et les conditions de passation de l'oral, mais parfois même de l'écrit. Tous les concours ont été de près ou de loin impactés. Toutefois, il était impératif qu'à la rentrée de septembre 2020, tous les personnels nouvellement recrutés se retrouvent en poste soit devant des élèves, soit au sein de l'administration dans les établissements ou les services. Cela a bien été le cas grâce à une mobilisation sans faille de l'ensemble des acteurs, dont les inspecteurs généraux. Les autres concours, reportés en partie pour certains à l'automne 2020, ont pu aussi conduire à tous les recrutements attendus.

Le tableau suivant liste les différents concours de recrutement ayant donné lieu à une participation de l'IGÉSR.

Éducation nationale et enseignement supérieur
68 concours d'agrégation
57 concours de recrutement de professeurs certifiés (enseignement général et EPS)
57 concours de recrutement de professeurs de lycées professionnels
33 concours de recrutement de professeurs certifiés de l'enseignement technique
4 concours de recrutement de psychologues scolaires
3 examens professionnels de recrutement d'ITRF (ingénieurs et techniciens de recherche et de formation)
2 concours de recrutement d'inspecteurs
2 concours de recrutement de CPE (conseiller principal d'éducation)
2 présidences de commission de sujets de CRPE (concours de recrutement de professeurs des écoles)
2 concours ou examen professionnels de recrutement d'attachés d'administration
1 concours de recrutement de personnel de direction
1 concours de recrutement de médecins de l'éducation nationale
1 concours de recrutement de conseillers techniques santé-social
Bibliothèques et culture
12 concours ou examens professionnels de recrutement de bibliothécaires
4 concours ou examens professionnels de recrutement de conservateurs
1 examen professionnel de recrutement de magasinier
1 concours de recrutement d'attaché principal au ministère de la Culture
Jeunesse, sports et vie associative
1 concours de recrutement des inspecteurs jeunesse et sports
1 concours de recrutement des CEPJ (conseillers d'éducation populaire et de jeunesse)
1 concours de recrutement des conseillers techniques et pédagogiques (sports et jeunesse)

Veiller à la bonne préparation et au bon déroulement des différentes phases d'admissibilité et d'admission, y compris pour les candidats en situation de handicap, concevoir et contrôler les sujets de toutes les épreuves, recruter, former et piloter le jury sont des missions qui reviennent aux directoires, dans un calendrier annuel récurrent, et pour un mandat de quatre années durant lesquelles un président de jury peut de sa propre initiative impulser des évolutions, proposer des inflexions aux épreuves et sujets, voire des modifications du cahier des charges de telle épreuve, au bénéfice de la qualité du recrutement. Il lui est parfois demandé des évolutions plus fortes comme cela a été le cas pour la session 2020 du concours de recrutement des conseillers d'éducation populaire et de jeunesse (cf. encadré page suivante).

MISSION

LA RÉNOVATION D'UN ORAL DE CONCOURS

La session 2020 du concours de recrutement des conseillers d'éducation populaire et de jeunesse (CEPJ) correspond à **la première année d'un concours profondément renouvelé.** L'enjeu consistait à passer d'un recrutement de personnels pédagogiques à un recrutement de responsables de politiques publiques.

Plusieurs évolutions sont à noter : **l'introduction d'un oral de motivation, l'utilisation d'une grille publique d'évaluation pour l'oral de spécialité, la révision de la taille du jury** (passant de trente à six membres). Pour assurer le renouvellement de ce concours dans les meilleures conditions, la présidente, inspectrice générale, s'est appuyée sur le jury élargi à deux coordonnateurs d'épreuve choisis pour leur profil : une formatrice et un membre des précédents jurys. Sous la supervision du cabinet de la ministre chargée des sports, elle a rendu compte aux organisations syndicales dans le respect de sa prérogative d'indépendance du jury. ■

2. La contribution à la formation initiale des enseignants

Le rôle de pivot de l'IGÉSR prend également tout son sens lorsqu'une inflexion forte doit être donnée à l'orientation générale de la formation et du recrutement des enseignants, comme c'est le cas actuellement, avec l'accent mis sur la nécessaire professionnalisation de la formation. Suite à la promulgation de la loi pour l'École de la confiance en juillet 2019, après la création des instituts nationaux supérieurs du professorat et de l'éducation (Inspé), le cadrage des maquettes du master Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation (Meef), le passage du concours de fin de master 1 à la fin du master 2 et le cadrage général des épreuves, la déclinaison dans les disciplines ou spécialités de ce cadrage occupe, depuis mars 2019, des inspecteurs généraux des collèges Expertise disciplinaire et pédagogique (EDP), Établissements, territoires et politiques éducatives (ETPE) et de la mission Enseignement primaire, au travers du pilotage d'une trentaine de groupes de travail, et au-delà des seuls membres de directoire. C'est évidemment un point d'aboutissement où l'IGÉSR a pour tâche de traduire la volonté politique. Il s'agit d'un exercice qui nécessite une grande clarté dans les objectifs et une infinie délicatesse dans l'exécution : changer un mot dans la définition d'une épreuve, c'est parfois remettre en cause le débouché et par là même l'existence de champs universitaires fragiles, et c'est de toutes les façons toucher à une construction dont de multiples acteurs (universitaires, enseignants, journalistes, etc.) s'estiment à la fois les gardiens, les propriétaires et les architectes. Faire évoluer sans briser, écouter sans être manipulé, jouer d'une proximité qui ne soit jamais connivence, rendre raison aux particularités sans perdre de vue l'intérêt général, permettre à chacun d'inscrire ses pas dans le chemin tracé par le politique, telles sont quelques-unes des lignes de crête sur lesquelles se déroule cette mission permanente, passionnante et toujours renouvelée.

3. La production de guides méthodologiques

L'IGÉSR a accompagné la Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle dans la mise en œuvre du nouveau dialogue stratégique et de gestion avec les établissements d'enseignement supérieur et dans la réalisation d'audits de la situation des établissements qui demandent à bénéficier des responsabilités

et compétences élargies (RCE) prévues par l'article L711-9 du Code de l'éducation. Cet appui a pris la forme de la production d'un guide méthodologique d'aide à la préparation et à la réalisation des dialogues de gestion (rapport n° 2019-098) et d'un guide d'auto-évaluation de la capacité des écoles à passer aux RCE (rapport n° 2020-076).

D. Les missions d'inspection et de contrôle

Les missions d'inspection et de contrôle occupent une place particulièrement importante dans l'ensemble des missions réalisées par l'IGÉSR. Parmi celles-ci, figure une catégorie spécifique de missions de contrôle réalisées dans le cadre d'une « revue permanente » de services, d'établissements ou d'organismes placés sous l'autorité des ministres concernés, ou relevant de leur tutelle ou bénéficiant de subventions de ces ministères.

1. Les revues permanentes des bibliothèques, des fédérations sportives et des associations de jeunesse et d'éducation populaire

Les fédérations sportives, les établissements relevant du ministère chargé des sports (Creps et écoles nationales), les associations nationales de jeunesse et d'éducation populaire et les bibliothèques constituent les points d'application privilégiés[9] de ces revues permanentes.

Par nature, ces missions ont pour objet de vérifier la conformité de l'action de la structure administrative contrôlée ou de l'organisme participant à une mission de service public, d'une part aux lois et règlements, et d'autre part à un référentiel réglementaire de performances ou de bonnes pratiques. Elles ont vocation à figurer dans le programme de travail annuel de l'IGÉSR. Elles sont conduites par rotation des services, des établissements ou des organismes concernés.

Pour les champs du sport, de la jeunesse et de l'éducation populaire, les différentes prérogatives de l'IGÉSR en matière de contrôle sont définies par l'article 21 de la loi n° 2015-1541 du 27 novembre 2015 qui lui confie notamment le contrôle et l'inspection des personnels et des activités des services centraux et déconcentrés des ministres chargés de la jeunesse, des sports, de l'éducation populaire et de la vie associative ainsi que des organismes relevant de leur tutelle.

S'agissant plus spécifiquement de la revue permanente des fédérations sportives, les compétences de contrôle de l'IGÉSR se déduisent des dispositions législatives précitées et de la combinaison des différentes dispositions du Code du sport relatif à la tutelle, à l'agrément, à la délégation, au concours financier de l'État et aux missions des conseillers techniques sportifs. En ce sens, le périmètre du contrôle assuré par l'Inspection générale sur ces organismes est très large, que les missions diligentées trouvent leur origine ou pas dans des dysfonctionnements constatés.

9 Ces missions représentent chaque année cinq à huit fédérations sportives et associations de jeunesse et d'éducation populaire, quelques établissements relevant du ministère chargé des sports et huit à dix bibliothèques ou services de documentation.

S'agissant des associations de jeunesse et d'éducation populaire, l'article 21 de la loi du 27 novembre 2015 précitée les soumet aux vérifications de l'IGÉSR sur un périmètre moins large que celui des fédérations sportives, mais qui couvre toutefois le respect des lois et règlements les concernant, ainsi que l'utilisation des concours de l'État ou de l'un de ses établissements publics ou encore, à leur demande, de l'Union européenne ou des collectivités territoriales.
Les contrôles des fédérations sportives, des associations de jeunesse et d'éducation populaire et des établissements du ministère chargé des sports s'appuient sur des référentiels méthodologiques spécifiques.

Le contrôle scientifique et technique de l'IGÉSR sur les bibliothèques des collectivités territoriales s'exerce en vertu de l'article R. 313-2 du Code du patrimoine (créé par décret n° 2020-195 du 4 mars 2020 portant diverses dispositions relatives aux bibliothèques). Celui sur les bibliothèques des établissements d'enseignement supérieur s'exerce selon les dispositions de l'article D. 714-37 du Code de l'éducation (créé par décret n° 2013-756 du 19 août 2013).

Ces missions de contrôle, qui sont aussi des missions d'évaluation et de conseil, portent notamment sur la qualité des collections physiques et numériques, l'inventaire, le signalement et le récolement des documents patrimoniaux, la qualité des services proposés et l'interopérabilité des systèmes d'information, le respect des exigences techniques et de sécurité liées à la communication et à la conservation des documents, l'accessibilité des bibliothèques et leur bonne inscription dans les réseaux nationaux. Il arrive aussi que ces missions soient diligentées pour résoudre des situations conflictuelles ou porter remède à des dysfonctionnements.

La saisine de l'IGÉSR sur le contrôle des bibliothèques est conditionnée par l'avis des cabinets ministériels concernés (ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, ministère de la Culture). Les recteurs-chanceliers, les directeurs d'administration centrale ou les responsables des établissements publics qui souhaitent une intervention de l'IGÉSR au travers de son collège Bibliothèques, documentation, livre et lecture publique sont invités à prendre l'attache du cabinet du ministre concerné. Dans les mêmes conditions, l'IGÉSR peut intervenir pour le compte des collectivités territoriales qui en font la demande auprès du cabinet du ministre de la Culture. L'IGÉSR est également susceptible d'être missionnée pour le compte d'autres ministères, après accord du cabinet du ministre chargé de l'enseignement supérieur.

Ces missions donnent lieu à des rapports soumis à une procédure contradictoire. Un rapport provisoire précède donc le rapport définitif qui intègre les observations des établissements ou des collectivités territoriales et prend en compte, le cas échéant, les demandes justifiées de modification factuelle. Contrairement aux études thématiques, ces rapports n'ont pas vocation à être publiés. L'inspecteur responsable de la mission peut ensuite être conduit à suivre la mise en œuvre des recommandations formulées.
En 2019-2020, ces missions ont concerné dix-huit bibliothèques : deux bibliothèques municipales classées (Carpentras et Limoges), trois bibliothèques municipales (Aulnay, Belfort, Royan), une bibliothèque intercommunale (Granville), six services communs de la documentation (Évry, Franche-Comté, Nîmes, Orléans, Paris 3, Toulon), une bibliothèque interuniversitaire (Montpellier), trois médiathèques départementales

(Alpes-Maritimes, Deux-Sèvres, Meurthe-et-Moselle). À quoi il faut ajouter la bibliothèque de la Cour de cassation et la bibliothèque bénédictine de Saint-Mihiel.

2. Les missions de contrôle en cas de dysfonctionnement ou de contexte de crise

L'IGÉSR peut être saisie pour effectuer des missions de contrôle afin de répondre à des dysfonctionnements majeurs ou des situations de crise dans les services académiques et les établissements scolaires, publics comme privés, en France ou à l'étranger, les établissements d'enseignement supérieur ainsi que dans les fédérations sportives. Ces missions, qui impliquent généralement une intervention rapide dans un contexte souvent tendu, peuvent déboucher sur des préconisations de réorganisation des services, de saisine des instances disciplinaires, voire un signalement auprès du procureur de la République en application de l'article 40 du Code de procédure pénale. Ces missions qui peuvent mettre en cause des structures ou des personnes, conduisent les inspecteurs généraux à s'assurer de la qualité du service public rendu aux concitoyens. Elles ont une véritable fonction sociale, si ce n'est que par l'écoute et la prise en compte de la parole des victimes, et un rôle de garant par l'impartialité et la neutralité dans l'observation des faits. Elles sont effectuées conformément à une procédure stricte, respectueuse des droits de chacun et définie par un vade-mecum régulièrement actualisé. Les inspecteurs généraux qui effectuent ces missions bénéficient d'une formation spécifique.

En 2019-2020, en dépit du confinement lié à la Covid-19, 35 missions de contrôle ont été conduites. Parmi ces missions :

- 18 étaient relatives à des établissements scolaires, dont un établissement privé sous contrat et un lycée français à l'étranger ;
- 5 concernaient des services départementaux ou rectoraux ainsi qu'un service d'administration centrale ;
- 8 visaient des établissements d'enseignement supérieur ;
- 4 des fédérations sportives.

MISSION

CONTRÔLE APRÈS SIGNALEMENT DE RISQUES PSYCHO-SOCIAUX DANS UN LYCÉE PROFESSIONNEL

→ Rapport n° 2020-008

Dans l'enseignement scolaire, l'IGÉSR est intervenue dans un lycée professionnel dans lequel **des risques psychosociaux avaient été signalés par le Comité d'hygiène et de sécurité au travail (CHST) académique.** La mission **a relevé que l'établissement fonctionnait dans un contexte très dégradé,** avec de fortes oppositions entre certains enseignants et entre enseignants et équipes de direction et au sein même de l'équipe de direction. Elle a constaté que si certains des dysfonctionnements affectant l'établissement existaient préalablement à l'arrivée du chef d'établissement, ce dernier avait, par son management autoritaire, considérablement contribué à dégrader la situation, ayant même vis-à-vis du directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques un comportement pouvant être qualifié de harcèlement moral. La mission a conclu **au déplacement du chef d'établissement et à la transmission du rapport au parquet** en application de l'article 40 du Code de procédure pénale.

MISSION

CONTRÔLE SUR UNE SITUATION CONFLICTUELLE AU SEIN D'UNE UFR
→ Rapport n° 2020-069

Dans l'enseignement supérieur, l'IGÉSR a été conduite à intervenir dans la composante d'une UFR marquée par **des conflits très durs au sein de l'équipe enseignante, conduisant à sa paralysie.** Si ces difficultés semblaient liées à l'arrivée d'un nouveau directeur, il est apparu qu'en réalité cette structure dysfonctionnait depuis longtemps. Le bon fonctionnement de la composante, fortement teinté d'autocratisme, n'était qu'apparent et masquait en réalité de nombreuses irrégularités liées à **un défaut d'encadrement tant par l'UFR que par l'université.** Si le nouveau directeur a tenté de remettre de l'ordre, il a pu, par une maladresse certaine, donner le sentiment qu'il entendait mettre en place une direction aussi autoritaire que celle de son prédécesseur. Le rapport, écartant l'hypothèse d'une disparition de la composante en raison d'un réel potentiel de développement, **conclut à la nécessité d'un meilleur encadrement par l'université.** Il propose également de recruter un professeur d'université qui deviendrait le nouveau directeur de la structure, ce recrutement étant compensé par une diminution équivalente du nombre d'heures complémentaires. ■

MISSION

CONTRÔLE APRÈS DES ACCUSATIONS D'AGRESSIONS SEXUELLES DANS UNE FÉDÉRATION SPORTIVE
→ Rapport n° 2020-085

Dans le sport, l'IGÉSR a été saisie afin de déterminer dans quelle mesure une fédération sportive délégataire d'une mission de service public, et en particulier son président, avait connaissance ou non des accusations d'agressions sexuelles sur de jeunes sportives mineures portées contre un entraîneur et, **dans l'hypothèse où la fédération en aurait eu connaissance, comment elle avait traité le problème.** Au terme des nombreuses auditions auxquelles elle a procédé et après analyse de l'importante documentation qu'elle a recueillie, **la mission a pu établir que le président de la fédération avait eu connaissance du comportement de cet entraîneur,** ainsi au demeurant que de celui d'un autre entraîneur. Elle a pu aussi établir que ce président a toujours refusé d'agir alors que la fédération y était tenue étant donné le rôle qui est le sien au titre de son agrément et de sa délégation de service public. La mission a également établi que, pendant plusieurs années, le président de la fédération avait illégalement touché une double rémunération. Au terme de ses investigations, **la mission a transmis son rapport au parquet** en application de l'article 40 du Code de procédure pénale. ■

3. Les audits

• Les audits d'établissements d'enseignement supérieur

L'IGÉSR est amenée à réaliser régulièrement trois types d'audits d'établissements d'enseignement supérieur.

Le premier se rapporte à l'analyse de la situation des universités qui rencontrent des difficultés financières afin de les aider à mettre en évidence les causes des déséquilibres financiers observés et à construire un plan de retour à l'équilibre. Ces audits s'accompagnent souvent d'une analyse de l'organisation des fonctions financières et comptables, voire, plus largement, de la gestion des ressources humaines, de la formation, de la recherche ou du patrimoine immobilier lorsque les difficultés financières sont liées à ces activités. À ce titre, l'IGÉSR a notamment réalisé un audit de la situation financière, de l'organisation et des procédures internes en matière financière et comptable de l'université Sorbonne-Nouvelle Paris 3 (rapport n° 2020-072).

Le deuxième type d'audit concerne les établissements qui souhaitent bénéficier des responsabilités et compétences élargies (RCE).

L'intervention de l'Inspection générale consiste alors à renseigner la Dgesip sur la capacité de ces établissements à faire face aux obligations qui découlent de l'accès aux responsabilités élargies – notamment en matière de gestion de leur masse salariale, et à utiliser les marges de manœuvre que permet leur passage aux RCE. Ont été concernés cette année l'Observatoire de la Côte-d'Azur (rapport n° 2020-134), le Groupe des écoles nationales d'économie et statistiques (Génés), avec l'Inspection générale de l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee ; rapport n° 2019-082), l'École nationale supérieure des mines de Paris, avec le Conseil général de l'économie (rapport n°2020-136), l'École nationale des chartes (rapport n° 2020-139), l'École nationale supérieure de mécanique et des microtechniques de Besançon (rapport n° 2020-119). Les missions conjointes réalisées à la demande d'autres inspections générales et qui concernent des établissements qui ne sont pas placés sous la tutelle de la ministre chargée de l'enseignement supérieur attestent de la reconnaissance qu'a acquise l'IGÉSR dans ce domaine.

Le troisième type d'audit relève des audits structurels obligatoires qui sont menés chaque année. Il en est ainsi par exemple de l'audit de l'agence Erasmus + France.

• La mission ministérielle d'audit interne

La mission ministérielle d'audit interne (MMAI) est placée auprès de la cheffe de l'IGÉSR. Un inspecteur général en assure la responsabilité. Son comité de pilotage est composé de huit membres. Les missions d'audit interne sont effectuées par des inspecteurs généraux qui ont tous suivi une formation spécifique de deux à six jours. Aucun inspecteur général n'y consacre la totalité de son activité.

Les inspecteurs généraux qui conduisent une mission d'audit interne adoptent une posture différente de celle qu'ils adoptent dans les autres missions du corps. La méthodologie des missions d'audit interne, qui relève d'un cadre interministériel, prévoit notamment que :

- seuls les processus ou actions de pilotage sont audités, et non les personnes ;
- tous les entretiens font l'objet d'une formalisation et d'échanges contradictoires ;
- les recommandations sont co-construites par les auditeurs et les audités avant de constituer le plan d'action ;
- chaque mission est supervisée par un auditeur non membre de la mission qui veille au respect des objectifs et des normes méthodologiques et déontologiques ;
- la mise en œuvre de chaque plan d'action fait systématiquement l'objet d'une mission de suivi.

Dans le courant de l'année scolaire 2019-2020, deux missions d'audit interne et une mission de suivi ont été conduites :

- audit interne relatif aux achats numériques en services déconcentrés (cf. 1er encadré page suivante) ;
- audit interne du processus d'allocation des moyens aux élèves en situation de handicap (cf. 2e encadré page suivante) ;
- suivi de mission d'audit sur la chaîne de la dépense relative aux heures supplémentaires réalisées dans les collèges et lycées.

Deux autres missions ont été lancées et sont en cours, l'une sur la maîtrise du schéma d'emploi dans les académies, l'autre sur l'arbitrage de l'offre de formation professionnelle post-baccalauréat.

MISSION

LES ACHATS NUMÉRIQUES EN SERVICES DÉCONCENTRÉS → Rapport n° 2020-01

La politique des achats des ministères de tutelle est définie par la secrétaire générale, affirmant la spécificité de la sphère éducative. Elle est mise en œuvre, au sein du service de l'action administrative et des moyens (Saam) par la mission des achats (MDA).

Les achats numériques des services déconcentrés sont régis, comme l'ensemble des achats, par le Code de la commande publique entré en vigueur au 1er avril 2019. Le non-respect de ces principes entraîne le risque d'annulation de la procédure et le risque d'engagement de la responsabilité pénale et administrative des agents publics ayant participé au processus achat.

Dans la perspective de la nouvelle organisation territoriale du MENJS, **une structure régionale des achats placée sous l'autorité du recteur de région académique a été créée**, entraînant l'évolution du rôle et des fonctions des cellules académiques des achats placées sous l'autorité des recteurs d'académie.

Dans ce contexte, la mission d'audit interne a comme objet de **vérifier la mise en œuvre et le respect par les cellules d'achats des services déconcentrés des règles et des consignes d'achats qui leur sont communiquées par l'administration centrale**. Elle doit également étudier quelles sont les procédures en place pour se prémunir d'éventuels manques de respect aux règles dans le cadre d'achats numériques. Il s'agit, en conséquence, d'identifier **les pistes d'amélioration du dispositif de contrôle interne existant**, afin de limiter les litiges et recours, notamment ceux avec ou de la part de fournisseurs. ■

MISSION

LE PROCESSUS D'ALLOCATION DES MOYENS AUX ÉLÈVES EN SITUATION DE HANDICAP → Rapport n° 2020-03

Le processus d'allocation des moyens aux élèves en situation de handicap a pour objectif principal **la mise en place des décisions d'accompagnement prises par les commissions des droits et de l'autonomie des personnes handicapées** (CDAPH) qui relèvent de la compétence de la collectivité territoriale départementale. La maison départementale des personnes handicapées (MDPH) qui coordonne la démarche de reconnaissance du handicap demandée par les familles est l'interlocuteur des services de l'État.

L'éducation nationale doit **assurer la totalité du financement des moyens accordés par la CDAPH** aux élèves porteurs de handicap, notamment les accompagnants des élèves en situation de handicap (AESH). Au regard de l'augmentation constante des notifications transmises par les MDPH, le processus d'allocation exige **anticipation et maîtrise budgétaire** pour garantir l'optimisation de la couverture des besoins et limiter les situations d'attente qui sont fréquemment à la source du mécontentement des familles et des équipes éducatives.

Les conclusions et recommandations de la mission sont destinées à mettre en exergue les pratiques observées qui mériteraient d'être généralisées et à formuler des conseils permettant de **concilier efficacité de l'organisation du processus et soutenabilité budgétaire du dispositif** en vue de construire une démarche de maîtrise des risques. ■

D'autres travaux marquants de la MMAI sont à noter. Grâce à un dialogue nourri associant les cabinets ministériels, le secrétariat général des ministères, le contrôleur budgétaire et comptable ministériel et l'ensemble des directions d'administration centrale, la MMAI a élaboré un projet de plan pluriannuel d'audit interne 2020-2023. Le comité ministériel d'audit interne (CMAI) du 15 octobre 2020 présidé par les deux ministres a notamment permis d'acter ce plan et de valider le document de politique d'audit interne des ministères mis au point également par la MMAI.

E. La place et le rôle spécifique des inspecteurs santé et sécurité au travail

Les inspecteurs santé et sécurité au travail (ISST) couvrent le champ de l'enseignement scolaire pour une partie d'entre eux et le champ de l'enseignement supérieur, de la recherche et des sports pour l'autre partie.

1. Le champ de l'enseignement scolaire

Les ISST concernés contrôlent les conditions d'application des règles de santé et sécurité au travail au sein des écoles, établissements scolaires et services déconcentrés relevant du ministre en charge de l'éducation nationale. Des inspecteurs, issus majoritairement du corps enseignant, exercent dans les trente académies et sont placés sous l'autorité hiérarchique des recteurs d'académie.

Selon les dispositions fixées par l'arrêté du 13 juillet 1999, l'Inspection générale garantit leur indépendance et l'objectivité de leurs missions d'inspection, exerce à leur égard une mission d'impulsion et de coordination dans la mise en œuvre de leur fonction de contrôle et de conseil, ainsi qu'une fonction de conciliation ou de médiation en cas de litige.

Chaque année, les correspondants académiques de l'IGÉSR sont appelés à conduire un entretien avec l'ISST de l'enseignement scolaire du ressort de leur académie. Une grille d'entretien est alors à renseigner afin de servir de support à la rédaction du rapport annuel de synthèse des entretiens conduits par l'Inspection générale avec les ISST.

Au cours de cette année, l'activité des ISST a été très fortement impactée par les mouvements sociaux de la fin de l'année 2019, puis par la crise sanitaire liée à la Covid-19. Ils ont néanmoins contrôlé 527 établissements scolaires publics d'enseignement (écoles, collèges, lycées) et 13 services déconcentrés (services académiques et départementaux). Les analyses portaient sur la mise en œuvre de la réglementation relative à la santé et à la sécurité, et sur des points particuliers à la demande de chefs d'établissement, de chefs de service, de l'autorité départementale ou académique.

Lors de leurs visites, les ISST ont observé 61 situations urgentes, notamment la présence d'amiante dans le bâti ou l'usage de produits chimiques, les ayant conduits à rédiger autant de propositions de mesures immédiates.

Une analyse commune des ISST sur la prise en compte des questions de santé et sécurité au travail dans les établissements visités a permis d'observer globalement une meilleure installation des assistants de prévention, notamment dans le premier degré, une absence souvent constatée de l'évaluation des risques professionnels dans les établissements publics locaux d'enseignement (EPLE), une bonne gestion du risque incendie et la mise en place effective des registres obligatoires (registre de santé et sécurité au travail, registre de signalement de danger grave et imminent).

En outre, les ISST ont été sollicités pour participer aux formations santé et sécurité au travail pour un total de 166 journées de formation à destination des personnels des académies.

Enfin, les ISST ont rédigé deux rapports thématiques annuels, l'un consacré au risque associé au radon et aux obligations réglementaires qui en découlent, l'autre dédié aux risques liés aux activités de soudage dans les ateliers pédagogiques avec les mesures de prévention nécessaires.

2. Le champ de l'enseignement supérieur, de la recherche et des sports

Dans le cadre de la création de l'IGÉSR, le périmètre d'intervention des ISST, précédemment centré sur l'enseignement supérieur et la recherche, s'est élargi au domaine des sports. Les inspecteurs assurent le contrôle de l'application de la réglementation en matière de santé et sécurité au travail et proposent des axes d'amélioration aux chefs de service concernés. Ils ont assuré le suivi de 307 structures[10].

Dans le contexte sanitaire, les inspecteurs santé et sécurité au travail ont visité 54 établissements, directions d'administration centrale, délégations régionales ou sites d'établissements publics :
- 18 universités ;
- 14 grands établissements, écoles ou instituts ;
- 5 Crous ;
- 12 EPST ou sites d'EPST ;
- 1 direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale;
- 4 autres établissements : le Centre national d'enseignement à distance (Cned) de Poitiers, l'École française de Rome, les directions interrégionale Méditerranée et régionale Auvergne-Rhône-Alpes de l'Institut national de recherches archéologiques préventives (Inrap).

Sur la période 2019-2020, l'inspection santé et sécurité au travail note une tendance à l'amélioration de l'organisation de la prévention. Pour autant, sur ces 54 inspections, 43 ont permis de constater des situations d'urgence qui ont généré 245 propositions de mesures immédiates[11] contre 162 en 2018 (sur une période de douze mois), sur des sujets aussi divers que l'exploitation des bâtiments et installations techniques (37 % des propositions), les machines et équipements de travail (15 %), les activités scientifiques (8 %).

Au-delà des situations d'urgence, les inspecteurs proposent des actions structurantes pour intégrer ou consolider la prévention des risques dans le fonctionnement des établissements. Dans ce cadre, les 54 visites ont donné lieu à 332 recommandations prioritaires, parmi lesquelles l'évaluation des risques professionnels est la plus fréquente puisque concernant 21 % d'entre elles.

La mission de conseil des ISST s'exerce également en dehors du cadre des inspections. L'inspection santé et sécurité au travail est membre de groupes de travail du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions

10 Certains établissements aux multiples implantations sont décomposés en plusieurs structures inspectées indépendamment, comme les délégations régionales des établissements publics à caractère scientifique et technologique (EPST).

11 Décret 82-453 modifié, article 5-2 : « Les inspecteurs santé et sécurité au travail contrôlent les conditions d'application des règles définies à l'article 3 et proposent au chef de service intéressé toute mesure qui leur paraît de nature à améliorer l'hygiène et la sécurité du travail et la prévention des risques professionnels. En cas d'urgence, ils proposent au chef de service concerné, qui leur rend compte des suites données à leurs propositions, les mesures immédiates jugées par eux nécessaires. Dans tous les cas, le chef de service transmet à ses supérieurs hiérarchiques les propositions auxquelles il n'a pas pu donner suite. »

de travail (CHSCT) ministériel de l'enseignement supérieur et de la recherche. Les inspecteurs ont notamment participé à 325 séances de CHSCT, dont 35 ont fait l'objet d'une restitution de leur rapport. Plus de 200 d'entre elles se sont tenues en audio ou visioconférence compte tenu du contexte. Les ISST ont été régulièrement sollicités par les établissements qu'ils accompagnent (avis sur le règlement intérieur, méthodologie en matière d'enquête en cas d'accident grave ou mortel, de recours à une expertise agréée). Ils sont également intervenus dans le cadre de la formation initiale ou continue d'inspecteurs santé et sécurité au travail de différents départements ministériels, d'agents de prévention, de membres de CHSCT et de personnels d'encadrement.

Des réunions de travail, avec d'autres corps d'inspection, des directions et services du ministère, des représentants d'EPST et neuf participations à des missions IGÉSR permettent de développer la prise en compte de la santé et de la sécurité par les établissements.

F. La construction de partenariats au service de la jeunesse et des enseignants

En collaboration avec les services concernés des administrations centrales, les inspecteurs généraux impulsent et animent des partenariats avec des organisations institutionnelles, des fondations, des branches professionnelles. Ceux-ci ont des objectifs variés dans le souci constant de contribuer à l'amélioration des apprentissages des élèves et à la formation continue des enseignants. Certains partenariats visent, par exemple, à faire découvrir aux élèves et parfois à leurs enseignants des métiers ou des champs professionnels, à susciter l'appétence des élèves pour une discipline, à améliorer leur compréhension du monde, à développer leur capacité d'analyse et de réflexion, à former des enseignants à de nouvelles techniques. Dans ce cadre, sont organisés des concours, des activités pédagogiques dans la classe, des visites d'entreprises, etc. Des ressources pédagogiques et/ou du matériel sont également souvent mis à disposition des enseignants et de leurs élèves.

PARTENARIAT

ÉTABLIR UNE STRATÉGIE D'ÉDUCATION ÉCONOMIQUE, BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE AVEC LA BANQUE DE FRANCE

L'objectif de la stratégie nationale d'éducation économique, budgétaire et financière est d'**améliorer la compréhension par les citoyens de la finance du quotidien,** de leur permettre d'acquérir des notions et des réflexes, de développer les compétences et la confiance nécessaires pour que chacun soit sensibilisé aux risques et aux opportunités et puisse faire des choix éclairés et raisonnés. Désignée opérateur national par les pouvoirs publics en 2016, la Banque de France a pu compter sur un partenariat d'exception avec l'éducation nationale, en particulier grâce à la solidité des relations de confiance et d'expertise tissées entre les représentants de la Banque de France et les inspecteurs généraux (une dizaine de rencontres par an). **Ce partenariat est multiforme.**
En effet, c'est d'abord un partenariat vivant et évolutif qui, par l'action conjointe de la Banque de France et de l'IGÉSR, **développe des projets et des ressources,** s'adapte aux contextes, nourrit des initiatives qui ont toutes en commun l'éducabilité, la réussite des élèves et la valorisation des enseignements. L'expertise de l'IGÉSR est ainsi mobilisée pour **diffuser auprès des élèves et des professeurs des ressources de grande qualité** produites conjointement avec la Banque de France y compris pendant la période de confinement pour maintenir la continuité pédagogique. Grâce à l'engagement et à l'expertise de l'Inspection générale et d'inspecteurs en académie, **ce partenariat national se décline en**

conventions académiques avec désignation d'inspecteurs territoriaux référents « Banque de France ». Il est **mis en œuvre du collège au lycée** : l'IGÉSR participe ainsi à l'organisation de concours d'excellence sur la politique économique européenne au niveau national (Grand prix de l'excellence économique en STMG, Gecly (Génération euro : concours lycéen) ainsi qu'au développement de l'éducation financière et budgétaire des collégiens (passeport Educfi en phase d'expérimentation dans cinq académies). **Sont ainsi irrigués aussi bien les voies générale, technologique que professionnelle**, le pré-bac et le post-bac (BTS banque, notamment). Ce partenariat implique plusieurs disciplines comme l'économie et gestion, les sciences économiques et sociales, les mathématiques, en permettant de travailler les capacités d'argumentation ou calculatoires ainsi que la dimension citoyenne de la formation des élèves et étudiants. Ce partenariat, soutenu explicitement par les ministères en charge de l'économie, de l'éducation nationale et des solidarités et de la santé, **combine ainsi les dimensions disciplinaires avec les dimensions institutionnelles** dans le cadre du développement, depuis 2016 en France, de la stratégie internationale (Educfi) mise en œuvre avec 70 autres pays.

C'est enfin un partenariat qui **débouche sur des actions de formation continue** : l'Inspection générale participe ainsi à la conception d'une action, liée à l'utilisation des données statistiques socio-économiques dans les enseignements, validée par la Dgesco et inscrite au programme national de formation. ■

G. La contribution de l'IGÉSR à la gestion de la crise liée à la Covid-19

Au-delà de la poursuite des missions en cours, l'IGÉSR a répondu dans le cadre de la gestion de crise à des sollicitations spécifiques de la part de ses ministères de tutelle. La cheffe de l'IGÉSR a participé à toutes les réunions de gestion de crise au cabinet du ministère chargé de l'éducation nationale et a présidé le comité de pilotage interministériel (MENJS-MA-MESRI-MAA) « Concours » (concours d'entrée dans le supérieur pour les élèves de terminale et concours étudiants). Huit IGÉSR ont participé à la cellule interministérielle de crise. De plus, afin d'anticiper les impacts sociétaux de la crise sanitaire, cinq inspecteurs généraux ont participé à la contribution du MESRI à la réflexion d'un groupe interministériel lancé par le secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale. À la demande du cabinet du ministère chargé de l'éducation nationale, l'IGÉSR a piloté la conception et la réalisation de quelques 700 cours Lumni sur France 4, couvrant les programmes scolaires du CP à la terminale, la conception et l'enregistrement de 20 capsules audio *5 Minutes pour comprendre* pour France Info, la conception et la réalisation de 25 émissions *Écoutez, révisez !* sur France Culture. Et enfin, l'IGÉSR a contribué massivement à la labellisation Nation apprenante d'émissions proposées par tout média audio-visuel.

La crise sanitaire a mis en évidence l'appui apporté par l'IGÉSR aux directions de l'administration centrale. En appui à la Dgesco, elle a participé à la production de ressources pour la continuité pédagogique et administrative pendant le confinement, puis pour la réouverture des écoles en mai 2020. Deux à quatre inspecteurs généraux par académie ont également été mis à disposition des jurys du baccalauréat. De surcroît, en appui à la DGRH (MENJS-MESRI), l'IGÉSR a réorganisé la session des concours de recrutement des enseignants et des personnels d'encadrement, et contribué à la conception du projet d'entretien professionnel de titularisation pour les lauréats des concours 2020. À la demande du ministère chargé des sports, l'IGÉSR a été un relais de la direction des sports et de la Direction de la jeunesse, de l'éducation

populaire et de la vie associative (DJEPVA) dans les réponses apportées aux questions posées par la cellule interministérielle de crise. La réorganisation des concours de recrutement dans les quatre corps propres des ministères chargés de la jeunesse et des sports et la présidence des jurys de ces concours ont été assurées par l'IGÉSR.

Finalement, l'IGÉSR a été un appui fort également pour les académies. En effet, un inspecteur général a été mis à disposition de chaque recteur d'académie en cas de besoin. Les services administratifs ont continué à être suivis et les corps d'inspection territoriaux à être accompagnés par des visioconférences au moins hebdomadaires, et au travers de la réalisation de trois missions de suivi par les Coac et les membres de la mission permanente Enseignement primaire.

PARTENARIAT

AVEC FRANCE TÉLÉVISIONS, LES COURS LUMNI

Il s'agit d'un programme monté en urgence à l'annonce de la fermeture des écoles pour être en mesure de diffuser dès le lundi 23 mars sur France 4 **des cours à destination des publics concernés par la fracture numérique.** L'objectif est, dès le début, de toucher les élèves les plus éloignés du numérique par le biais d'un média présent dans toutes les familles, et qui recrée par l'image **un lien entre l'élève et un professeur qui s'adresse à lui.** Chaque cours doit pouvoir être suivi par un enfant, même s'il est seul, même s'il n'a pas vu le cours précédent, même s'il n'a pas accès à des ressources numériques. Le projet est une initiative commune du ministre Jean-Michel Blanquer et de la présidente de France Télévisions, Delphine Ernotte, le ministère apportant ses forces vives, enseignants et inspecteurs, et France Télévisions assurant tournage, montage et diffusion. Le mercredi 18 mars, soit le lendemain du confinement, le ministre missionne l'IGÉSR pour **organiser et piloter la conception de ces cours** et en deux jours les inspecteurs généraux sollicitent des enseignantes et des enseignants disponibles et volontaires, et préparent avec eux à distance les premiers cours. Ce sont ainsi 2 h 30 de programme du CP à la terminale, progressivement étendus à 5 h 30 qui sont, dès le 20 mars, disponibles pour les élèves et leurs familles en métropole et en outre-mer. Ce partenariat a mobilisé, côté éducation nationale, 104 enseignants ainsi qu'une trentaine de formateurs et d'inspecteurs pour produire 704 émissions pour un total de plus de 300 heures de programmes.
Parallèlement à ce dispositif télévisé, un autre partenariat avec France Culture a permis de proposer aux élèves de première **un accompagnement des révisions pour l'oral du bac de français.** ■

Deux doyennes de groupes du collège Expertise disciplinaire et pédagogique (EDP) témoignent de l'accompagnement des inspecteurs territoriaux pendant la crise de la Covid-19 :



Fabienne Paulin-Moulard,
doyenne du groupe des langues,
collège Expertise disciplinaire et pédagogique

« Dès le début de la crise sanitaire marqué par un climat fortement anxiogène, l'accompagnement professionnel et humain des inspecteurs territoriaux s'est naturellement imposé. Il s'est traduit **par un renforcement du lien qui unit l'Inspection générale et les corps d'inspection en académie,** par l'intermédiaire des inspecteurs généraux référents dans chacune des langues.

De multiples échanges par courriel, téléphone ou encore visioconférence, notamment pendant la période de confinement, ont permis de communiquer au mieux avec les différents acteurs, de les soutenir et **de réguler par la même occasion les flux d’informations relatifs aux modalités de mise en œuvre de la continuité pédagogique** nécessaire au niveau local. Hebdomadairement, les corps d’inspection territoriaux ont transmis des informations et des documents divers, soit langue par langue à leur inspecteur général référent, soit en interlangue à la doyenne du groupe des langues. Grâce à ces échanges, des notes spécifiques produites par le groupe des langues vivantes, fréquemment réuni par visioconférence, ont pu être produites pour souligner très tôt **des points de vigilance propres aux langues vivantes, proposer des solutions et formuler des recommandations.**
Ce contact quasi permanent, basé sur la confiance, a donné lieu à l’élaboration de bilans qui ont permis, entre autres, de prendre la mesure des besoins et **ont nourri la réflexion collective quant à l’usage d’outils adaptés aux circonstances** et à la portée des dispositifs mis en œuvre. De même, ils ont pu faciliter la mutualisation de ressources variées et susciter parfois des rapprochements interacadémiques.
Cette constante attention portée à la situation vécue a rendu possible **une lecture nationale plus fine de l’impact du confinement sur les différents acteurs** (élèves, parents, professeurs, inspecteurs, etc.) et donné lieu à des recommandations et conseils en matière d’adaptation des programmes, de pratiques pédagogiques et d’évaluation. Ainsi, des ressources et supports émanant des académies ont été recensés puis enrichis au niveau national dans chacune des langues afin d’alimenter des pages dédiées sur le site Éduscol.
Si tous les échanges et productions formels et formalisés revêtent un caractère structurant indispensable au bon fonctionnement d’un système en situation de crise, l’aspect relationnel et humain a joué un rôle tout aussi important. **L’accompagnement ainsi assuré a parfois été taillé sur mesure,** en fonction des langues vivantes et de leurs contraintes respectives, mais aussi et surtout en réponse aux besoins de chacun dans un contexte de crise sanitaire inédit qui invite les acteurs du système éducatif à explorer de nouvelles voies. »



Christine Gaubert-Macon,
doyenne du groupe d'économie-gestion,
collège Expertise disciplinaire et pédagogique

Durant le printemps 2020, le groupe d'économie et gestion de l’IGÉSR avait programmé plusieurs réunions nationales : journées des corps d’inspection ou encore actions du Plan national de formation (PNF) concernant la mise en place des nouveaux lycées (transformation de la voie professionnelle, installation de la nouvelle série STMG). La crise de la Covid nous a empêchés de tenir les réunions prévues.
Mais il était essentiel de **maintenir le lien avec les inspecteurs territoriaux pour expliquer le sens des réformes** et leur adaptation dans le contexte de la crise.
Très vite, nous avons organisé **des rencontres régulières avec les corps d’inspection** via des réunions thématiques en ligne. Avec les IA-IPR, il s’agissait d’échanger sur l’organisation de la session 2020 du bac et des BTS, les enseignements de spécialité de terminale STMG et les BTS rénovés. Avec les IEN du second degré, les échanges ont porté sur l’organisation des examens professionnels et la présentation des diplômes rénovés.
Par ailleurs, un groupe Viaéduc des inspecteurs d’économie et gestion, deux listes de discussion respectivement avec les IA-IPR et les IEN ont permis des échanges réguliers.
Des réunions en ligne plus larges ont associé inspecteurs généraux, IA-IPR et formateurs sur des objets liés à la mise en place de la terminale STMG : didactique des enseignements de spécialité et place du projet de gestion dans la formation. Elles ont été préparées en collaboration avec des IA-IPR via nos outils d’échange. Par ailleurs, **ces réunions ont été enregistrées et mises en ligne** de manière à ce que tous les enseignants puissent en prendre connaissance.

Durant cette période, le groupe des inspecteurs généraux d'économie et gestion se réunissait chaque semaine en visioconférence pour **partager les retours du terrain mais aussi enrichir la culture commune** sur les nouveaux programmes du lycée ou encore la déclinaison de la transformation de la voie professionnelle dans la discipline. »

L'IGÉSR a aussi contribué à l'élaboration des mesures du plan de relance et des propositions destinées à alimenter le Plan rebond du ministère chargé des sports, comme le décrit Patrick Lavaure dans l'entretien suivant.



ENTRETIEN
AVEC PATRICK LAVAURE,
responsable du collège Jeunesse,
sport et vie associative

La fin de la période de confinement liée à la crise sanitaire a été marquée par une double démarche de plan de relance et de Plan rebond au sein des différents ministères, pouvez-vous décrire les finalités de ces deux plans ?

La crise sanitaire liée à l'épidémie de la Covid-19 est à l'origine d'une crise économique et sociale inédite par son ampleur et par ses conséquences. Tout comme les autres acteurs de la vie économique, sociale et éducative, les associations, quels que soient leurs domaines d'activités, mais également les opérateurs privés de la pratique sportive ont été particulièrement touchés par ces conséquences et le demeurent aujourd'hui.

L'arrêt des activités sportives et d'animation durant la période de confinement et leur reprise partielle, voire très limitée à la rentrée 2020, a conduit le ministère chargé des sports à envisager une série de mesures portant selon le cas sur la dynamisation de l'offre et de la demande de pratiques sportives et sur le maintien en emploi au sein des associations sportives. Il s'agit là du plan de relance, dont l'élaboration a fait l'objet d'une concertation élargie dès la mi-mars avec l'ensemble des acteurs concernés (collectivités locales, mouvement olympique et sportif, représentants du monde de l'économie du sport, etc.).

Le plan de relance s'appuie ainsi non seulement sur des mesures de sauvegarde destinées à amortir les effets de la crise, mais aussi sur des actions destinées à consolider, dans la durée, l'écosystème sportif.

Le Plan rebond pour sa part s'inscrivait dans une dimension plus prospective et dans une logique de rupture avec les approches antérieures à la crise sanitaire. Il visait des objectifs à plus long terme et identifiait des réformes à la dimension plus structurelle que celle envisagée dans le cadre du plan de relance. Les travaux conduits au sein des cabinets ministériels, pour lesquels l'IGÉSR a été sollicitée, avaient pour finalité de répondre à deux questions et animaient le travail devant être conduit au sein de chaque ministère : quelles conséquences tirer de la crise ? Quelles suites donner aux réformes menées ou programmées avant la crise ?

Quelle a été la contribution de l'IGÉSR à l'occasion des travaux conduits au titre du Plan rebond ?

S'agissant plus spécifiquement du champ sportif, l'IGÉSR a contribué à l'élaboration de propositions destinées à alimenter le plan de relance sport. Le cabinet de la ministre a souhaité par ailleurs mobiliser l'IGÉSR dans le cadre d'une mission d'appui, afin de concevoir un état des lieux du sport dans le contexte de la crise sanitaire, les axes stratégiques et les mesures envisageables du Plan rebond.

Cette « mission flash » a été particulièrement dense et courte puisqu'à la suite de la saisine de la cheffe de l'IGÉSR le 17 avril 2020 et de la désignation des trois inspecteurs généraux concernés[12] le 23 avril, une note de seize pages destinée au Premier ministre a été élaborée dans des délais records et transmise au directeur de cabinet de la ministre le 27 avril 2020.

Si le Plan rebond envisagé par le Gouvernement n'a pas pris la forme initialement définie, les orientations et les actions proposées dans le cadre de cette mission ont permis d'alimenter la feuille de route du ministre et de la ministre déléguée, qui a donné lieu à une diffusion par voie d'instruction aux services déconcentrés et aux opérateurs de l'État à la rentrée 2020.

12 Fabienne Bourdais, Bertrand Jarrige et Patrick Lavaure.

Annexes

A. Statuts et organisation de l'IGÉSR

Statut particulier du corps de l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche
Décret n° 2019-1001 du 27-9-2019 - J.O. du 29-9-2019
(NOR MENH1916100D)
→ https://www.education.gouv.fr/bo/19/Hebdo38/MENH1916100D.htm?cid_bo=145799

Échelonnement indiciaire applicable aux membres du corps de l'IGÉSR
Décret n° 2019-1003 du 27-9-2019 - J.O. du 29-9-2019
(NOR MENH1923980D)
→ https://www.education.gouv.fr/bo/19/Hebdo38/MENH1923980D.htm?cid_bo=145805

Substitution de la dénomination Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche aux dénominations Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche, Inspection générale de l'éducation nationale et Inspection générale de la jeunesse et des sports
Décret n° 2019-1008 du 30-9-2019 - J.O. du 1-10-2019
(NOR MENH1924076D)
→ https://www.education.gouv.fr/bo/19/Hebdo38/MENH1924076D.htm?cid_bo=145811

Organisation de l'IGÉSR
Arrêté du 14-10-2019 (NOR MENI1900363A)
→ https://www.education.gouv.fr/bo/19/Hebdo38/MENI1900363A.htm?cid_bo=145775

Nomination de la cheffe de l'IGÉSR
Décret du 1-10-2019 - J.O. du 2-10-2019 (NOR MENB1926395D)
→ https://www.education.gouv.fr/bo/19/Hebdo38/MENB1926395D.htm?cid_bo=145806

Nomination du comité de direction de l'IGÉSR
Arrêté du 14-10-2019 (NOR MENI1900364A)
→ https://www.education.gouv.fr/bo/19/Hebdo38/MENI1900364A.htm?cid_bo=145786

B. Liste des rapports IGÉSR remis en 2019-2020

Les rapports sur des situations individuelles relatives à des établissements ou des personnels n'ont pas vocation à être publiés. Ils sont identifiés par un astérisque.

Les rapports publiés sont tous accessibles et téléchargeables sur le site www.education.gouv.fr. Selon les thématiques, ils sont également valorisés sur les sites www.enseignementsup-recherche.gouv.fr et www.sports.gouv.fr.

N° du rapport	Date de remise	Mission	Lien hypertexte
2019	Novembre 2019	Faciliter les entrées en apprentissage. Note d'étape. Mission en relation avec le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion	
2019	Novembre 2019	La politique territoriale de l'éducation nationale : Territoires et réussite. Mission d'appui auprès de la secrétaire générale et du directeur général de l'enseignement scolaire	https://www.education.gouv.fr/rapport-mission-territoires-et-reussite-7577
2019	Décembre 2019	Rapport annuel 2019 des inspections générales. L'autonomie des établissements scolaires	https://www.education.gouv.fr/rapport-annuel-des-inspections-generales-igen-igaenr-2019-l-autonomie-des-etablissements-scolaires-12587
2019-01-MMAI	Avril 2020	Qualité comptable des opérations pluriannuelles des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP)	
2019-034	Avril 2020	Utilisation des animaux à des fins scientifiques. État des lieux des installations et des personnels chargés de l'utilisation d'animaux à des fins de recherche au sein des établissements publics d'enseignement et de recherche. Rapport conjoint avec le Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER)	
2019-04-MMAI	Octobre 2019	Processus de calibrage des concours de recrutement d'enseignants du scolaire	
2019-064	Octobre 2019	Les enjeux de l'usage des algorithmes dans les procédures de prise de décision individuelle	
2019-06-MMAI	Mai 2020	La chaîne de la dépense relative aux heures supplémentaires réalisées en EPLE	
2019-076	Mars 2020	Les enseignements artistiques au collège : état des lieux et perspectives	
2019-079	Octobre 2019	Accompagnement de l'université Rennes 1. Note d'étape	
2019-080	Octobre 2019	Situation d'un cadre administratif. Académie de la Guadeloupe *	
2019-081	Octobre 2019	Mission d'assistance à la direction N. du ministère sur des situations de souffrance au travail *	
2019-082	Novembre 2019	Situation du groupe des écoles nationales d'économie et statistiques (GENES) au regard de son accession aux RCE. Rapport conjoint avec l'Inspection générale de l'Insee	
2019-083	Novembre 2019	Mission sur le fonctionnement du rectorat de Guadeloupe. 1re partie *	
2019-086	Octobre 2019	État des lieux de l'enseignement du japonais en Nouvelle-Calédonie	
2019-087	Novembre 2019	Olympiades de la jeunesse du Niger	
2019-088	Novembre 2019	Guide méthodologique pour l'audit financier des établissements d'enseignement supérieur publics	
2019-089	Octobre 2019	Mission Sciences et techniques industrielles à Mayotte	

N° du rapport	Date de remise	Mission	Lien hypertexte
2019-090	Octobre 2019	Mission Sciences et techniques industrielles à La Réunion	
2019-091	Octobre 2019	Le déménagement provisoire du laboratoire antidopage de Châtenay-Malabry	
2019-092	Novembre 2019	Comité bilatéral pour la certification des lycées français. Berlin	
2019-093	Novembre 2019	Mission à Budapest. Visite du lycée français Gustave Eiffel. Conférence « Demain, l'art »	
2019-094	Octobre 2019	Modèle économique de la transformation numérique des formations dans les établissements d'enseignement supérieur	https://www.education.gouv.fr/modele-economique-de-la-transformation-numerique-des-formations-dans-les-etablissements-d-40853
2019-095	Octobre 2019	Audit de supervision de l'Agence Erasmus + Jeunesse & Sport. Mission d'appui à la DJEPVA pour l'élaboration du rapport annuel de suivi de l'agence	
2019-096	Octobre 2019	L'organisation et la passation des évaluations nationales dans le premier degré. Note d'étape 1	https://www.education.gouv.fr/l-organisation-et-la-passation-des-evaluations-nationales-dans-le-premier-degre-41684
2019-097	Octobre 2019	Fonctionnement de la circonscription de N. Académie de Créteil *	
2019-098	Octobre 2019	Guide méthodologique à l'attention des acteurs de la phase 1 du dialogue stratégique et de gestion. Trajectoires financière et salariale	https://www.education.gouv.fr/guide-methodologique-l-attention-des-acteurs-de-la-phase-1-du-dialogue-strategique-et-de-gestion-306703
2019-099	Décembre 2019	Les fonctions supports mobilisées par les écoles françaises à l'étranger (EFE), les établissements culturels portant des programmes de résidences d'artistes à l'étranger et les établissements de recherche qui disposent d'un bureau d'appui (CNRS). Rapport conjoint avec l'IGAE, l'IGF, l'IGAC	
2019-100	Janvier 2020	Situation du lycée N. de l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) *	
2019-101	Janvier 2020	Médiathèque départementale de Meurthe-et-Moselle	
2019-102	Décembre 2019	Enquête administrative faisant suite au décès accidentel d'un étudiant. Université N. *	
2019-103	Novembre 2019	Succession récurrente de passages à l'acte suicidaire dans la commune de N. en Guyane. Rapport conjoint avec l'IGA *	
2019-104	Décembre 2019	L'École inclusive : suivi de la mise en œuvre. Point d'étape qualitatif - rentrée 2019. Note d'étape 1	
2019-105	Octobre 2019	Simplification administrative et qualité de service. Charge administrative interne	
2019-106	Octobre 2019	État des lieux sur les données disponibles relatives aux actes de suicide au sein de l'éducation nationale	
2019-107	Novembre 2019	Remplacement et suppléance. Guide pratique à l'usage des responsables nationaux et académiques	
2019-108	Janvier 2020	Situation d'un professeur au lycée N. dans l'académie de Nice *	
2019-109	Novembre 2019	Contrôle de l'application de la réglementation relative aux accueils collectifs de mineurs	
2019-110	Novembre 2019	Mise en œuvre de la transformation de la voie professionnelle. Note d'étape 1	

N° du rapport	Date de remise	Mission	Lien hypertexte
2019-111	Novembre 2019	Mission d'appui à la répartition des compétences entre les acteurs de l'administration centrale et déconcentrée des ministères en charge de l'éducation et de la recherche. Note d'étape	
2019-112	Novembre 2019	Étudiants en situation de difficulté particulière et aides d'urgence du ministère. Cartographie des bourses de l'enseignement supérieur. Note d'étape	
2019-113	Mars 2020	Enquête administrative relative au climat ambiant en matière de respect des valeurs de la République au lycée N. Académie de Rouen *	
2019-114	Novembre 2019	Situation aux lycée et collège N. suite au meurtre d'un élève. Académie de Créteil *	
2019-115	Novembre 2019	L'application du principe de laïcité dans les établissements scolaires de l'enseignement public : état des lieux, avancées et perspectives	https://www.education.gouv.fr/l-application-du-principe-de-laicite-dans-les-etablissements-scolaires-publics-306548
2019-116	Novembre 2019	Mission sur l'accompagnement d'un étudiant ayant tenté de mettre fin à ses jours. Université N. *	
2019-117	Décembre 2019	Incidents survenus après l'ouverture de la phase d'admission dans l'enseignement supérieur. Université N. *	
2019-118	Janvier 2020	Enquête administrative relative à l'utilisation des moyens de fonctionnement de la Fédération française d'athlétisme de 2009 à 2017 *	
2019-119	Novembre 2019	Insertion professionnelle des docteurs. Note intermédiaire	
2019-120	Novembre 2019	Cartographie des bourses publiques de l'enseignement supérieur. Note d'étape	
2019-121	Décembre 2019	Mise en œuvre des dispositions de la loi du 5 septembre 2018 relatives à la prise en charge financière des contrats d'apprentissage. Rapport conjoint avec l'IGAS	
2019-122	Novembre 2019	Journée pédagogique des professeurs de français au Danemark	
2019-123	Janvier 2020	Intégrer des pratiques innovantes dans les processus d'inspection, *Embedding innovative inspection practice*. Dublin	
2019-124	Décembre 2019	Enquête administrative sur le climat d'insécurité à la cité scolaire N. Académie de Reims *	
2019-125	Décembre 2019	Contrôle de deuxième niveau du dispositif de contrôle des centres de formation des clubs sportifs professionnels, par les directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS)	
2019-126	Novembre 2019	Mission de préfiguration pour la création d'un centre d'excellence de formation technique aux métiers de l'industrie automobile en Algérie	
2019-127	Décembre 2019	Les constructions scolaires à Mayotte. Rapport conjoint avec l'IGA, le CGEFI, le CGEDD	
2019-128	Janvier 2020	La bibliothèque municipale de Royan	
2019-129	Décembre 2019	Réorganisation de la direction du numérique éducatif du ministère et ses effets en matière de ressource humaine	
2019-130	Décembre 2019	Conférence sur les compétences clés. Bruxelles	
2019-131	Décembre 2019	Enquête administrative suite au suicide d'un élève de N. Académie de Versailles *	
2019-132	Décembre 2019	Mission sur le fonctionnement du rectorat de Guadeloupe *	
2019-133	Décembre 2019	Mission sur le fonctionnement du rectorat de Guadeloupe *	

N° du rapport	Date de remise	Mission	Lien hypertexte
2019-134	Décembre 2019	Mission sur le fonctionnement du rectorat de Guadeloupe *	
2019-135	Février 2020	Situation académique des enseignements de philosophie. Académie de La Réunion	
2019-136	Décembre 2019	L'évaluation du système éducatif de Wallis et Futuna	
2019-138	Janvier 2020	Enquête administrative relative aux dysfonctionnements de la structure N. Académie de Poitiers *	
2019-139	Décembre 2019	Enquête administrative à la direction de la recherche. Université N. *	
2019-140	Décembre 2019	Conditions de fonctionnement du Centre de don des corps de l'université Paris-Descartes. Note d'étape	
2019-141	Décembre 2019	Les langues au cœur de l'apprentissage : inspirer l'innovation depuis 25 ans. Autriche	
2019-142	Janvier 2020	Enquête administrative sur la manière de servir d'un professeur au lycée N. Académie de Nice *	
2019-143	Janvier 2020	Mission d'inspection du Creps. Académie de La Réunion	
2019-145	Décembre 2019	Transfert des activités de formation et de certification des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale. Note d'étape conjointe avec l'IGAS	
2019-146	Décembre 2019	Enquête administrative relative à l'institution d'enseignement privée N. Académie de Nancy-Metz *	
2019-147	Janvier 2020	Suivi de l'enseignement des fondamentaux à l'école primaire : le pilotage départemental. Note d'étape 4	
2019-148	Janvier 2020	Mission d’audit et d’appui sur la thématique de la gestion des charges d’enseignement à l’université de Tours	
2019-149	Décembre 2019	Synthèse des priorités du dialogue stratégique de gestion et de performance (DSGP) 2018	
2019-150	Mars 2020	Le service commun de documentation de l'université de Franche-Comté	
2019-151	Décembre 2019	Évaluation des plans de maîtrise de la sécurité dans les laboratoires de recherche sur les prions. Note d'étape avec le Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER)	
2019-152	Décembre 2019	Les scénarios d’évolution possibles du Pôle national des métiers de l’encadrement du ski et de l’alpinisme (PNMESA) de Grenoble	
2019-153	Janvier 2020	Mesure de la réussite étudiante au regard de la loi ORE. Année 2018-2019. Focus sur la mise en œuvre des dispositions de l'arrêté du 30 juillet 2018 relatif au diplôme national de licence	
2019-154	Janvier 2020	La filière visuelle : modes d'exercice, pratiques professionnelles et formations. Rapport conjoint avec l'IGAS	https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid153808/la-filiere-visuelle-modes-d-exercice-pratiques-professionnelles-et-formations.html
2019-155	Janvier 2020	Évaluation des violences sexuelles dans le sport. Rapport d'étape	
2020	Janvier 2020	L'expertise publique. Santé, environnement, alimentation. Rapport conjoint avec l'IGF, IGAS, CGEDD, CGAAER	
2020	Janvier 2020	Mise en œuvre de l'obligation de formation. Mission d'appui aux parlementaires Sylvie Charrière et Patrick Roger	https://solidarites-sante.gouv.fr/ministere/documentation-et-publications-officielles/rapports/famille-enfance/article/rapport-pour-la-mise-en-place-de-l-obligation-de-formation-pour-les-jeunes-de

N° du rapport	Date de remise	Mission	Lien hypertexte
2020-001	Janvier 2020	Lycée français de Moscou : sections internationales de russe et attente du système éducatif en langues	
2020-003	Février 2020	Audit comptable et budgétaire de l'Agence du service civique. Rapport conjoint avec le CGEFI	
2020-004	Janvier 2020	Bibliothèques municipales et intercommunales de Granville	
2020-007	Janvier 2020	Dysfonctionnements au sein du lycée N. Académie de Nancy-Metz *	
2020-008	Février 2020	Enquête administrative au lycée N. Académie de Paris *	
2020-009	Avril 2020	Fonctionnement de la bibliothèque interuniversitaire (BIU) de Montpellier	
2020-010	Avril 2020	La situation du lycée N. Académie de Clermont-Ferrand *	
2020-011	Février 2020	Évaluation du troisième Plan chlordécone et propositions. Rapport conjoint avec l'IGAS, le CGEDD, le CGAAER	https://www.education.gouv.fr/evaluation-du-troisieme-plan-chlordecone-et-propositions-303699
2020-012	Janvier 2020	Mission d'évaluation du Plan cancer 3 2014-2019. Rapport intermédiaire conjoint avec l'IGAS	
2020-013	Février 2020	Mesure de la réussite étudiante au regard de la mise en œuvre de la loi ORE en licence 1. Année 2018-2019	https://www.education.gouv.fr/mesure-de-la-reussite-etudiante-au-regard-de-la-mise-en-oeuvre-de-la-loi-ore-annee-2018-2019-305147
2020-014	Mars 2020	Enquête administrative relative à des faits présumés de discrimination syndicale. Université N. *	
2020-016	Février 2020	Cartographie des bourses publiques de l'enseignement supérieur	https://www.education.gouv.fr/cartographie-des-bourses-publiques-de-l-enseignement-superieur-306593
2020-017	Février 2020	Enseignements tirés des enquêtes administratives susceptibles de suites disciplinaires. Enseignement scolaire et enseignement supérieur	
2020-018	Janvier 2020	Expertise sur l'enseignement préscolaire de la Fondation marocaine pour la promotion de l'enseignement préscolaire (FMPS)	
2020-019	Janvier 2020	La situation du lycée N. Académie de Créteil *	
2020-01-MMAI	Juillet 2020	Les achats numériques des services déconcentrés	
2020-020	Février 2020	L'exploitation des évaluations nationales de CP et de CE1. Note d'étape 2	
2020-021	Février 2020	Le certificat médical d'absence de contre-indication à la pratique sportive (CACI) : évaluation. Rapport conjoint avec l'IGAS	
2020-024	Avril 2020	Le service commun de documentation de l'université de Toulon	
2020-025	Février 2020	Les cohortes pour les études et la recherche en santé. Rapport conjoint avec l'IGAS	https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid153288/les-cohortes-pour-les-etudes-et-la-recherche-en-sante.html
2020-026	Février 2020	Enquête flash relative aux conseils académiques et aux conseils départementaux de l'éducation nationale (CAEN-CDEN)	

N° du rapport	Date de remise	Mission	Lien hypertexte
2020-028	Mars 2020	Conditions de fonctionnement du Centre du don des corps de l'université Paris-Descartes. Synthèse	https://www.education.gouv.fr/conditions-de-fonctionnement-du-centre-du-don-des-corps-de-l-universite-paris-descartes-304005
2020-029	Février 2020	L'École inclusive : suivi de la mise en œuvre. Fonctionnement des pôles inclusifs d'accompagnement localisés (Pial) : identification des caractéristiques favorisant leur efficacité en vue d'un déploiement. Note d'étape 2	
2020-031	Février 2020	Mission de suivi et d'observation de la mise en œuvre des réformes en cours Devoirs faits. Note d'étape 1	https://www.education.gouv.fr/mise-en-oeuvre-des-reformes-en-cours-devoirs-faits-note-d-etape-fevrier-2020-306479
2020-032	Février 2020	Audit des structures liées à la politique d'éducation artistique et culturelle (EAC)	
2020-033	Juin 2020	Mission de contrôle de l'Association des guides et scouts d'Europe	
2020-034	Mars 2020	Création de secrétariats généraux communs en Guadeloupe, en Martinique, à Mayotte et à La Réunion. Rapport conjoint avec l'IGA, l'IGAS, le CGAAER, le CGEDD, l'IGCCRF	
2020-035	Mai 2020	Commission des experts franco-allemands pour l'enseignement professionnel	
2020-036	Mars 2020	Mission d'étude des possibilités d'évolution du concours de recrutement des inspecteurs de l'éducation nationale (Crien)	
2020-040	Février 2020	Le bilan des conditions d'application des mesures relatives à l'insertion professionnelle des docteurs de l'arrêté du 25 mai 2016. Rapport intermédiaire	
2020-041	Mars 2020	Rapport de mission Sciences et technologies industrielles dans l'académie de La Réunion	
2020-044	Mai 2020	Lycée international Alexandre Dumas et service culturel de l'ambassade française en Algérie	
2020-045	Mars 2020	Contrôle de l'École nationale des sports de montagne (ENSM) de Chamonix	
2020-047	Juin 2020	Contrôle financier du lycée privé N. Académie de Lille *	
2020-048	Mars 2020	Transfert des activités de formation et de certification des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociales (DRJSCS). Rapport conjoint avec l'IGAS	
2020-049	Avril 2020	La situation du président de la Fédération française des jeux d'échecs *	
2020-050	Mai 2020	Projet d'environnement d'apprentissage optimisé (EOL) du Centre européen pour les langues vivantes (CELV). Autriche	
2020-051	Mars 2020	Mission Titularisation IEN-économie-gestion stagiaire, point sur la discipline dans l'académie de la Guadeloupe	
2020-052	Mars 2020	Suivi et observation de la mise en œuvre de la réforme de l'école maternelle. La mise en place de l'obligation d'instruction à l'âge de trois ans. Rapport d'étape	
2020-053	Mai 2020	Manière de servir d'un cadre administratif. Académie de Besançon *	
2020-054	Juillet 2020	Mission Sciences et technologies du vivant, de la santé et de la terre dans l'académie de Mayotte : titularisation IA-IPR SVT, animation de formation, expertise des filières SVT, BGB et SBSSA	

N° du rapport	Date de remise	Mission	Lien hypertexte
2020-057	Mars 2020	L'École inclusive. Fonctionnement des pôles inclusifs d'accompagnement localisés (Pial) : premiers constats sur la mise en œuvre des Pial renforcés. Formation à l'éducation inclusive des personnels de l'éducation nationale et notamment des AESH. Note d'étape 3	
2020-058	Mai 2020	Mission interministérielle sur la politique de valorisation de la langue occitane. Rapport conjoint avec l'IGAC et l'IGA	
2020-059	Avril 2020	Les jardins d'enfants et leur avenir. Rapport intermédiaire conjoint avec l'IGAS	
2020-060	Juin 2020	Situation du lycée N. Académie de Créteil *	
2020-061	Avril 2020	Rendez-vous de carrière et formation. Réforme du lycée et nouveaux programmes de SES en Polynésie française et Nouvelle-Calédonie	
2020-063	Juin 2020	La réorientation dans l'enseignement supérieur	https://www.education.gouv.fr/la-reorientation-dans-l-enseignement-superieur-306702
2020-064	Juin 2020	Médiathèque départementale des Alpes-Maritimes	
2020-066	Avril 2020	Fédération française de motocyclisme : cas de violence sexuelle sur mineure. Note d'étape *	
2020-068	Mai 2020	Synthèse des entretiens conduits par les inspecteurs généraux avec les inspecteurs santé et sécurité au travail. Année 2018-2019	
2020-069	Juin 2020	Dysfonctionnements à la section d'arabe. Université N.	
2020-070	Avril 2020	Les gestions budgétaires des crédits informatiques et du pilotage des marchés de la Direction du numérique pour l'éducation du ministère. Note d'étape	
2020-072	Avril 2020	Audit de la situation financière, de l'organisation et des procédures internes en matière financière et comptable de l'université Sorbonne Nouvelle - Paris 3	
2020-074	Juin 2020	Les évaluations nationales du second degré en classe de sixième et de seconde	https://www.education.gouv.fr/les-evaluations-nationales-du-second-degre-en-sixieme-et-seconde-305114
2020-075	Mai 2020	La mise en œuvre des établissements publics locaux d'enseignement international (EPLEI)	https://www.education.gouv.fr/la-mise-en-oeuvre-des-etablissements-publics-locaux-d-enseignement-international-305113
2020-076	Mai 2020	Guide d'autoévaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche en vue de leur passage aux responsabilités et compétences élargies	
2020-079	Juin 2020	Suivi de la mise en œuvre de la transformation de la voie professionnelle. Note 2	
2020-080	Mai 2020	Séminaire « Politiques éducatives, France-Mexique »	
2020-082	Juillet 2020	Pilotage documentaire de l'université Sorbonne Nouvelle - Paris 3	
2020-083	Juillet 2020	Mission d'appui au recteur dans l'académie de la Martinique	
2020-084	Mai 2020	Les dispositifs de prévention en faveur de l'intégrité scientifique dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche	https://www.education.gouv.fr/les-dispositifs-de-prevention-en-faveur-de-l-integrite-scientifique-dans-les-etablissements-d-309251

N° du rapport	Date de remise	Mission	Lien hypertexte
2020-085	Juillet 2020	La situation de la Fédération française des sports de glace au regard des faits de violence sexuelle dans les sports de glace *	
2020-087	Juin 2020	Les gestions budgétaires des crédits informatiques et du pilotage des marchés de la Direction du numérique pour l'éducation du ministère	
2020-088	Juin 2020	Délégation éducative en Corée	
2020-089	Juin 2020	Étude d'opportunité sur la création d'un nouveau lycée franco-allemand en France	
2020-090	Juin 2020	La réforme territoriale. Synthèse des notes des correspondants académiques de l'IGÉSR	
2020-093	Juin 2020	Le contrôle dans trois académies des modalités de suivi des établissements d'enseignement privés hors contrat	
2020-095	Mars 2020	Suivi de la continuité pédagogique dans le cadre de la crise sanitaire	
2020-096	Avril 2020	Suivi de la continuité administrative et pédagogique dans le cadre de la crise sanitaire	
2020-097	Août 2020	L'évaluation de la structuration régionale du réseau d'information jeunesse à la suite de la fusion des centres régionaux Information Jeunesse (Crij) dans le cadre de la réforme territoriale de l'État	
2020-098	Juin 2020	La fréquentation effective des écoles de l'éducation prioritaire à compter de la reprise de la scolarité suite au confinement sanitaire	
2020-100	Juillet 2020	L'analyse de la prise en charge des mineurs non-accompagnés dans le système scolaire	
2020-103	Juillet 2020	Évaluation du Plan cancer 2014-2019. Rapport conjoint avec l'IGAS	https://www.education.gouv.fr/evaluation-du-troisieme-plan-cancer-2014-2019-306597
2020-104	Juillet 2020	Simplification administrative et qualité de service	
2020-105	Juillet 2020	Situation d'un professeur de l'école N. *	
2020-109	Juillet 2020	Mission d'expertise sur l'avenir des jardins d'enfants. Rapport conjoint avec l'IGAS	https://www.education.gouv.fr/mission-d-expertise-sur-l-avenir-des-jardins-d-enfants-307984
2020-113	Juillet 2020	Appui à la transformation de l'université de La Rochelle	
2020-114	Juillet 2020	Le doctorat en France : du choix à la poursuite de carrière	https://www.education.gouv.fr/le-doctorat-en-france-du-choix-la-poursuite-de-carriere-309254
2020-117	Juillet 2020	Répartition des crédits de fonctionnement européens entre les agences Erasmus + France/Éducation/Formation et Erasmus + France/Jeunesse & Sport	
2020-118	Août 2020	Mission de suivi et d'observation de la mise en œuvre des réformes en cours Devoirs faits. Note d'étape 2	https://www.education.gouv.fr/mise-en-oeuvre-des-reformes-en-cours-devoirs-faits-note-d-etape-aout-2020-306400

Directrice de la publication
Caroline Pascal

Coordination
Miriam Bénac

Conception graphique et suivi éditorial
MENJS, délégation à la communication
Bureau de la création graphique
et de la production multimédia

Photographies
2e de couverture, pages 1, 2, 57 :
Philippe Devernay/MENJS
Page 20 (haut) : Éva Bouin
Pages 7, 20 (bas), 21, 22, 45, 46,
71, 72, 73 : DR

Impression
MENJS (250 exemplaires)

ISBN 978-2-11-155904-2
ISSN 1772-8363

education.gouv.fr

Site de l'IGÉSR :
1, rue Descartes
75005 Paris